

**PENGARUH MOTIVASI, KOMPETENSI DAN KOMPENSASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DI PERUSAHAAN PUPUK ORGANIK
(STUDI KASUS DI PT. SAM)**

Oleh

ANINDHIA RIZKITA PUTRI ALBUGIS



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS PERTANIAN
MALANG
2018**

**PENGARUH MOTIVASI, KOMPETENSI DAN KOMPENSASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DI PERUSAHAAN PUPUK ORGANIK
(STUDI KASUS DI PT. SAM)**

OLEH:

ANINDHIA RIZKITA PUTRI ALBUGIS

PROGRAM STUDI AGRIBISNIS

SKRIPSI

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Sarjana Pertanian Strata Satu (S-1)**

**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS PERTANIAN
JURUSAN SOSIAL EKONOMI PERTANIAN
MALANG
2018**

LEMBAR PENGESAHAN

LEMBAR PENGESAHAN

Mengesahkan
MAJELIS PENGUJI

Penguji I



Imaniar Ilmi Pariasa, SP., MP., MBA.
NIK. 2016079005172001

Penguji II



Novi Haryati, SP., MP.
NIK. 2013098411102001

Penguji III,



Prof. Dr. Ir. Djoko Koestiono, MS.
NIP. 195307151981031006

Tanggal Lulus:

LEMBAR PERSETUJUAN

LEMBAR PERSETUJUAN

Judul : Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Pupuk Organik (Studi Kasus di PT. SAM)

Nama : Anindhia Rizkita Putri Albugis

NIM : 145040101111037

Jurusan : Sosial Ekonomi

Program Studi : Agribisnis

Disetujui Oleh:

Pembimbing Utama

Pembimbing Pendamping II

Prof. Dr. Ir. Djoko Koestiono, MS.
NIP. 195307151981031006

Novi Haryati, SP., MP.
NIK. 2013098411102001

Mengetahui,

Ketua Jurusan
Sosial Ekonomi Pertanian FP UB

Mangku Purnomo, SP., M.Si., Ph.D.
NIP. 197704202005011001

Tanggal Persetujuan:

PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa segala pernyataan dalam skripsi ini merupakan hasil karya sendiri, dengan bimbingan dosen pembimbing. Skripsi ini tidak pernah diajukan untuk memperoleh gelar di perguruan tinggi manapun dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang dengan jelas ditunjukkan rujukannya dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Malang, Juli 2018

Anindhia Rizkita Putri Albugis



LEMBAR PERSEMBAHAN

Puji syukur kehadiran Allah SWT, karena atas rahmat hidayah dan anugerah-Nya saya dapat mencapai titik ini dengan proses yang memberi banyak pelajaran.

Terima kasih untuk Papa dan Mama yang tiada henti-hentinya mendoakan dan memberi support penuh dengan penuh kasih sayang dalam setiap langkah Dhea didalam keseharian.

Terima kasih untuk keluarga, tante, om, kakek, nenek, sepupu dan khususnya kedua adikku, Putri dan Huzaimah, yang selalu ikut mendoakan dan memotivasi menjadi pribadi yang lebih baik.

Terima kasih untuk sahabat-sahabatku, Malia, Meliza, Vivi, Selma, Elfira, Ebih, Wulan, Bella, Rista, Merry, Tika, Shifa dan yang tidak bisa disebutkan satu per satu yang selalu memotivasi dan juga saling membantu serta mewarnai kehidupan kampusku. See u on top, guys!

Terima kasih untuk sahabat-sahabatku di Manado, Firta dan Luludi juga Eayilati atas doa dan semangat positif yang diberikan kepadaku.

Terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dan ikut terlibat dalam kelancaran proses penyelesaian skripsi ini. Bantuan dan dukungan sekecil apapun sangat berarti.

Skripsi ini ku persembahkan untuk kalian, orang-orang terkasih yang dengan setia tulus dan ikhlas mendukung dan memberi kekuatan dan mendoakan.

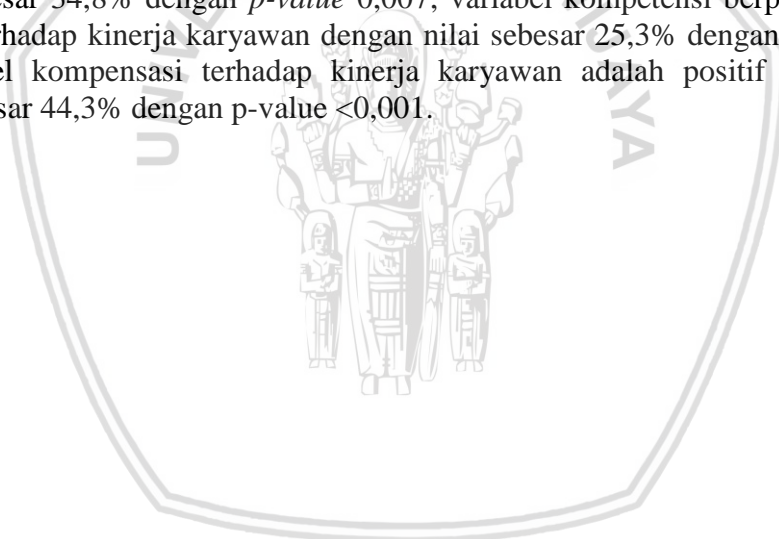
Doa terbaikku juga untuk kalian semua. So lucky to have u all😊

RINGKASAN

ANINDHIA RIZKITA PUTRI ALBUGIS. 145040101111037. Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Pupuk Organik (Studi di PT. SAM). Di bawah bimbingan Prof. Dr. Ir. Djoko Koestiono, MS. sebagai Pembimbing Utama dan Novi Haryati, SP. MP. sebagai pembimbing pendamping.

Manajemen sumber daya manusia merupakan factor penting yang menentukan kinerja perusahaan. Kinerja perusahaan dapat ditingkatkan dengan meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi, kompetensi dan kompensasi merupakan beberapa faktor penting yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui faktor-faktor yang harus diperhatikan untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan agar lebih optimal. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah motivasi (X1), kompetensi (X2) dan kompensasi (X3) untuk melihat pengaruhnya terhadap kinerja karyawan (Y) di PT. SAM. Penelitian ini dilakukan di PT. SAM yang terletak di Surabaya dan penelitian berlangsung mulai bulan Maret sampai dengan Mei 2018.

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS). Pengujian dalam analisis ini terdiri atas dua pengujian yaitu evaluasi *inner* model dan evaluasi *outer* model. Adapun hasil penelitian yang diperoleh antara lain: motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai sebesar 34,8% dengan p -value 0,007; variabel kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai sebesar 25,3% dengan p -value 0,041; pengaruh variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan adalah positif dan signifikan dengan nilai sebesar 44,3% dengan p -value $<0,001$.

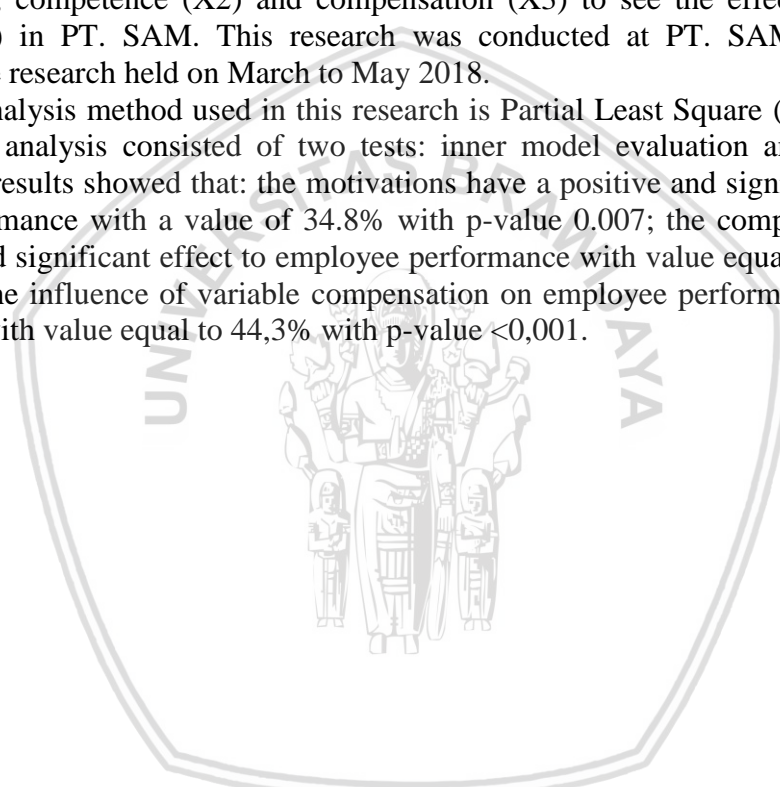


SUMMARY

ANINDHIA RIZKITA PUTRI ALBUGIS. 145040101111037. The Influence of Motivation, Competence and Compensation on Employee Performance at Organic Fertilizer Company (Case study in PT. SAM). Under the guidance of Prof. Dr. Ir. Djoko Koestiono, MS. as Principal Advisor and Novi Haryati, SP. MP. as a companion mentor.

Human resource management is an important factor that determines company performance. Company performance can be improved by improving employee performance. Motivation competence and compensation are some important factors that need to be considered to improve employee performance. This research was determine the factors that considered to improve the employee performance. The variables used in this research are motivation (X1), competence (X2) and compensation (X3) to see the effect on employee performance (Y) in PT. SAM. This research was conducted at PT. SAM is located in Surabaya and the research held on March to May 2018.

Data analysis method used in this research is Partial Least Square (PLS) approach. The test in this analysis consisted of two tests: inner model evaluation and outer model evaluation. The results showed that: the motivations have a positive and significant effect on employee performance with a value of 34.8% with p-value 0.007; the competence variable have positive and significant effect to employee performance with value equal to 25,3% with p-value 0,041; the influence of variable compensation on employee performance is positive and significant with value equal to 44,3% with p-value <0,001.



KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul “Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Pupuk Organik (Studi Kasus di PT. SAM)”. Skripsi ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan studi pada jenjang perguruan tinggi. Proses penulisan skripsi ini tidak lepas dari peran beberapa pihak yang sangat membantu penulis dalam berbagai hal terkait pembuatan skripsi dari awal hingga akhir. Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Djoko Koestiono, MS. sebagai dosen pembimbing utama yang telah membimbing dan memberikan pengarahan pada penulis selama penyusunan skripsi ini.
2. Ibu Novi Haryati, SP. MP. sebagai dosen pembimbing pendamping yang selalu membimbing dan memberi masukan dan motivasi kepada penulis selama proses penyusunan skripsi ini.
3. Pihak PT. SAM Surabaya yang membantu kelancaran proses pengumpulan data.

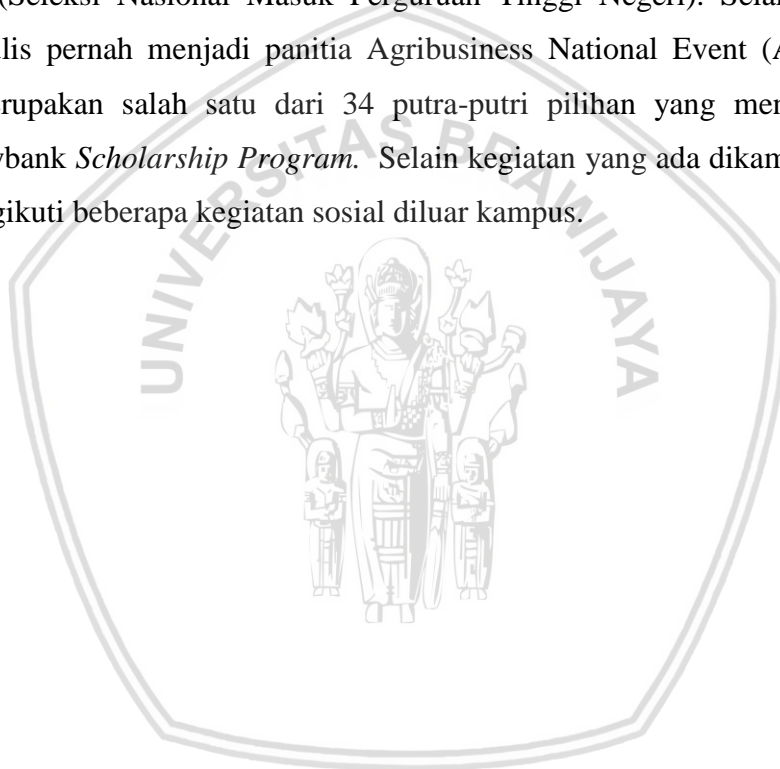
Penulis menyadari dalam penulisan laporan ini masih jauh dari kesempurnaan. Atas segala kekurangan yang terdapat dalam skripsi ini, penulis memohon maaf dan mengharapkan kritik dan saran yang membangun agar bisa lebih baik. Semoga dapat memberikan manfaat di waktu yang akan datang.

Malang, Juli 2018

Penulis

RIWAYAT HIDUP

Penulis bernama Anindhia Rizkita Putri Albugis, dilahirkan di Manado pada tanggal 12 Juni 1997, sebagai anak sulung dari tiga bersaudara yang lahir dari pasangan Bapak Muhammad Fikri Albugis dan Ibu Handayani. Penulis memulai pendidikan dasar di SDN 06 Manado pada tahun 2002 hingga lulus pada tahun 2008 dan melanjutkan sekolah di jenjang selanjutnya yaitu di SMP N 1 Manado pada tahun 2008 – 2011. Setelahnya penulis melanjutkan sekolah di SMA N 9 BINSUS Manado pada tahun 2011 hingga lulus pada tahun 2014. Pada tahun 2014 penulis melanjutkan pendidikan S-1 di Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Brawijaya Malang melalui jalur SNMPTN (Seleksi Nasional Masuk Perguruan Tinggi Negeri). Selama menjadi mahasiswa, penulis pernah menjadi panitia Agribusiness National Event (ANE) 2016. Penulis juga merupakan salah satu dari 34 putra-putri pilihan yang menjadi *Brand Ambassador* Maybank *Scholarship Program*. Selain kegiatan yang ada di kampus penulis juga pernah mengikuti beberapa kegiatan sosial diluar kampus.



DAFTAR ISI

Halaman

RINGKASAN	i
SUMMARY	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
RIWAYAT HIDUP	iv
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR GAMBAR.....	vii
DAFTAR TABEL	viii
I. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah.....	3
1.3 Batasan Masalah	4
1.4 Tujuan Penelitian	4
1.5 Manfaat Penelitian	4
II. TINJAUAN PUSTAKA.....	6
2.1 Penelitian Terdahulu	6
2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia	7
2.3 Kinerja Karyawan	9
2.4 Motivasi	10
2.5 Kompetensi	12
2.6 Kompensasi.....	13
2.7 <i>Partial Least Square</i> (PLS).....	15
2.7.1 Model Indikator Reflektif	15
2.7.2 Model Indikator Formatif.....	16
III. KERANGKA TEORITIS	17
3.1 Kerangka Pemikiran	17
3.2 Hipotesis Penelitian	19
3.3 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	19
IV. METODE PENELITIAN	22
4.1 Pendekatan Penelitian	22
4.2 Penentuan Lokasi dan Waktu Penelitian	22
4.3 Teknik Penentuan Sampel	22
4.4 Teknik Pengumpulan Data.....	23
4.5 Metode Analisis Data.....	23
4.5.1 Pengukuran Model (<i>Outer Model</i>)	24
4.5.2 Model Analisis Persamaan Struktural (<i>Inner Model</i>)	25
4.6 Pengujian Hipotesis	27
V. HASIL DAN PEMBAHASAN	28
5.1 Gambaran umum Perusahaan	28
5.2 Deskripsi Kinerja Karyawan PT. SAM	29
5.3 Karakteristik Responden.....	31

5.4 Analisis Statistik Deskriptif	33
5.5 Evaluasi Model SEM-PLS	35
5.5.1 Evaluasi <i>Outer Model</i>	35
5.5.2 Evaluasi <i>Inner Model</i>	38
5.6 Pembahasan	42
VI. KESIMPULAN DAN SARAN	46
6.1 Kesimpulan	46
6.2 Saran	47
DAFTAR PUSTAKA	48
LAMPIRAN	51



DAFTAR GAMBAR

Gambar	Teks	Hal.
1	Hubungan antar variabel dan indikator dalam Model PLS.....	18
2	Kerangka Pemikiran	20
3	Jalur PLS dalam Penelitian	28
4	Diagram koefisien jalur dan p-value.....	38



DAFTAR TABEL

Tabel	Teks	Hal.
1	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	21
2	Karakteristik responden berdasarkan usia di PT. SAM.....	32
3	Karakteristi responden berdasarkan jenis kelamin di PT. SAM.....	32
4	Karakteristik responden berdasarkan pendidikan di PT. SAM	32
5	Karakteristik responden berdasarkan masa kerja di PT. SAM.....	33
6	Analisis statistik deskriptif variabel motivasi (X1)	35
7	Analisis statistik deskriptif variabel kompetensi(X2)	36
8	Analisis statistik deskriptif variabel kompensasi(X3)	36
9	Analisis statistik deskriptif variabel kinerja karyawan (Y)	37
10	<i>Indicator weight</i> model formatif	38
11	<i>Indicator loading</i> dan <i>cross loading</i> model relektif	38
12	<i>Nilai Composite Reliability</i> , AVE dan <i>Full Collinearity VIF</i>	39
13	<i>Nilai correlation among variable with square roots of AVE</i>	40
14	<i>Nilai R-square</i>	42
15	<i>Nilai Full Collinearity VIF</i>	42
16	<i>Nilai Q-square</i>	43
17	<i>Nilai Effect Size</i> (f^2) dari variabel penelitian di PT. SAM.....	43
18	<i>Nilai APC, ARS, AVIF dan goodness of fit</i> model penelitian di PT. SAM	41
19	<i>Nilai koefisien jalur dan p-value</i>	43
20	<i>Nilai loading factor</i> , p-value dan VIF variabel kompetensi	44
21	Kriteria, parameter dan <i>rule of thumb</i> model reflektif	54
22	Kriteria, parameter dan <i>rule of thumb</i> model formatif	54
23	Kriteria dan <i>rule of thumb inner model</i>	55
24	Hasil analisis menggunakan WarpPLS 5.0	56



I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Tenaga kerja atau sumber daya manusia sebagai salah satu faktor produksi utama menduduki peranan penting mulai dari proses pengolahan hingga manajemen setiap aspek yang berjalan di dalam perusahaan. Tanpa adanya tenaga kerja, maka semua proses yang ada di dalam perusahaan tidak akan terlaksana sesuai dengan yang diinginkan. Dalam menjalankan pekerjaannya, tenaga kerja pun harus diperhatikan hal-hal yang menjadi fokus dan dapat meningkatkan serta mempertahankan kinerja setiap individu agar dapat meraih hasil yang optimal dalam mencapai tujuan perusahaan. Perkembangan industri pupuk yang semakin meningkat membuat perusahaan yang bergerak di bidang produsen pupuk dituntut untuk meningkatkan kualitas hasil produksinya. Menurut data statistik kementerian perindustrian (2013), peningkatan perindustrian pupuk alam meningkat setiap tahunnya dengan rata-rata peningkatan sebesar 19,62%. Mewujudkan peningkatan kualitas hasil produksi, tak lepas dari peranan beberapa faktor utama seperti faktor produksi hingga manajemen yang baik dari perusahaan. Integrasi yang baik antar komponen yang ada di dalam perusahaan dapat menentukan hasil akhirnya. Kesuksesan suatu perusahaan atau organisasi bergantung pada aktivitas dan kreativitas sumber daya manusia yang dimiliki. Seperti yang dikemukakan oleh Anitha (2013), bahwa sebuah organisasi dapat dikatakan sukses apabila berhasil mencapai tujuan dari organisasi tersebut. Hal ini tidak terlepas dari dukungan sumber daya manusia yang bekerja di dalamnya. Tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan dapat diusahakan dengan melakukan berbagai upaya dalam meningkatkan motivasi bekerja, mempertahankan kinerja yang baik agar karyawan dapat terus bergairah dalam melakukan pekerjaannya.

Permasalahan yang biasanya dihadapi di dalam perusahaan atau organisasi terkait dengan sumber daya manusia adalah dimana setiap individu memiliki kinerja yang berbeda-beda dengan latar belakang yang berbeda pula. Tidak dapat dipungkiri bahwa selain memiliki beberapa persamaan, setiap individu juga memiliki perbedaan tujuan dalam bekerja dengan faktor yang mempengaruhi kinerjanya. Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh banyak faktor termasuk

motivasi, kompetensi yang dimiliki oleh setiap karyawan dan kompensasi atas hasil kerja yang telah dicapai.

Melalui pencapaian kinerja masing-masing individu maka perusahaan dapat menghasilkan kinerja seutuhnya dan mencapai keberhasilan sesuai dengan apa yang diharapkan perusahaan. Menurut Edi Suswardji, et.,al., (2012) untuk mencapai keberhasilan diperlukan landasan yang kuat salah satunya yaitu kompetensi, baik kompetensi karyawan, pemimpin dan organisasi dengan begitu dapat diketahui bahwa kompetensi sangat penting untuk mencapai suatu tujuan dalam organisasi dengan sukses. Begitu pula menurut Moeheriono (2009) kompetensi mempunyai peranan yang amat penting, karena pada umumnya kompetensi menyangkut kemampuan dasar seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan. Penetapan kompetensi dalam organisasi dapat memperjelas standar kerja dan tujuan yang ingin dicapai serta dapat mengomunikasikan nilai dan hal-hal yang harus menjadi fokus kerja karyawan. Oleh karena itu diperlukan adanya pelaksanaan identifikasi kompetensi yang relevan dan bertujuan untuk meningkatkan kinerja SDM, agar memungkinkan kelangsungan hidup organisasi atau perusahaan mencapai keberhasilan kompetitif.

Pencapaian kerja dari karyawan di suatu perusahaan tentunya menjadi salah satu upaya untuk mencapai tujuan perusahaan. Dalam mencapai tujuan perusahaan dengan pencapaian kerja yang efektif setiap karyawannya, dibutuhkan rangsangan agar sumber daya manusia atau karyawan dapat lebih bergairah dan merasa senang untuk terus memaksimalkan pekerjaannya. Salah satu rangsangan tersebut betitik berat pada kompensasi. Kompensasi menurut Hariandja (2002) merupakan keseluruhan imbal jasa yang diberikan kepada karyawan atas pekerjaan yang telah dilakukan di organisasi atau perusahaan dalam bentuk uang atau lainnya yang berupa gaji, upah, bonus insentif dan tunjangan lainnya. Karyawan dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya akan mempertimbangkan kompensasi yang akan diterima dengan hasil pekerjaannya. Karyawan akan dengan sendirinya membentuk harapan mengenai kompensasi yang akan diterima jika dapat mencapai tingkat kinerja tertentu. Hal tersebut akan mendorong kinerja yang semakin baik dari karyawan suatu perusahaan.

PT. SAM yang bergerak di bidang industri hulu yakni salah satunya sebagai produsen pupuk tentunya ikut bersaing dengan produsen lainnya dan berlomba-lomba untuk memaksimalkan segala komponen di dalam perusahaan agar menghasilkan output yang berkualitas serta manajemen yang baik. Disisi lain, setiap karyawan yang bekerja di PT. SAM tentu memiliki motivasi dan kompetensi dan berbeda-beda yang dapat mempengaruhi kinerjanya. Pihak perusahaan perlu melakukan usaha yang dapat meningkatkan kinerja setiap karyawannya termasuk memperhatikan motivasi, kompetensi dan menyeimbangkan kompensasi yang dapat menunjang kinerja karyawan. Berdasarkan gambaran diatas, maka penelitian ini penting dilakukan untuk mengetahui faktor-faktor yang dapat mempengaruhi secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan dengan harapan dapat berguna perusahaan dalam mengetahui faktor-faktor yang harus diperhatikan untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan agar lebih optimal.

1.2 Rumusan Masalah

PT. SAM yang bergerak di bidang industri hulu yakni salah satunya sebagai produsen pupuk yang ikut bersaing dengan produsen lainnya dan untuk memaksimalkan segala komponen di dalam perusahaan agar menghasilkan output yang berkualitas serta manajemen yang baik. Melalui observasi yang dilakukan diketahui bahwa PT. SAM menganggap karyawan sebagai faktor terpenting yang menentukan baik buruknya perusahaan. PT. SAM memiliki karyawan yang tentunya memiliki karakter dan tujuan yang berbeda sehingga faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja masing-masing juga berbeda. Kondisi lapang yang ada pada PT. SAM adaah karyawannya memiliki tingkat kinerja yang belum merata. Masih terdapat karyawan yang kinerja tidak cukup baik dilihat dari absensi dan juga pencapaian target. Peningkatan kinerja perusahaan melalui kinerja karyawan maka terdapat faktor-faktor yang perlu diperhatikan dengan sungguh-sungguh termasuk didalamnya motivasi, kompetensi dan kompensasi. Motivasi yang tepat akan mendorong para karyawan untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya karena meyakini bahwa dengan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan berbagai sasarnya,

kepentingan–kepentingan pribadi para anggota organisasi tersebut akan tercakup pula.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka peneliti membuat rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kondisi kinerja karyawan di PT. SAM?
2. Bagaimana pengaruh motivasi, kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. SAM?

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan rumusan masalah, maka diperlukan batasan masalah agar pembahasan permasalahan tidak terlalu luas. Batasan masalah penelitian ini antara lain:

1. Penelitian dilakukan di PT. SAM yang berlokasi di Surabaya dengan staff di kantor sebagai sampel.
2. Variabel yang digunakan adalah motivasi kerja, kompetensi dan kompensasi tanpa melihat variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

1.4 Tujuan Penelitian

1. Mendeskripsikan kinerja karyawan di PT. SAM.
2. Menganalisis pengaruh motivasi, kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. SAM.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat atau kegunaan antara lain sebagai berikut:

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsi perkembangan ilmu pengetahuan terutama mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.
2. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan acuan untuk penelitian selanjutnya untuk dikembangkan menggunakan variabel terkait ataupun variabel yang lebih kompleks.

3. Bagi perusahaan, diharapkan penelitian ini dapat membantu dalam mendapatkan informasi mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sehingga dapat diusahakan dikemudian hari agar kinerja karyawan semakin baik dari sebelumnya.



II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai kinerja karyawan telah banyak dilakukan sebelumnya oleh beberapa peneliti salah satunya adalah penelitian yang dilakukan oleh Loviana (2012). Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan motivasi kerja sebagai variabel eksogen dan kinerja pegawai sebagai variabel endogen. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah mengumpulkan data menggunakan kuesioner serta melakukan analisis regresi linear berganda untuk mengukur pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai serta dilakukan uji t, uji f, dan uji asumsi klasik untuk dalam pengujian hipotesis penelitian. Berdasarkan analisis yang dilakukan, penelitian tersebut memperoleh hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian lain mengenai kinerja karyawan juga telah dilakukan oleh Fahmi (2014). Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah kompensasi dan motivasi kerja sebagai variabel eksogen serta kinerja karyawan sebagai variabel endogen. Penelitian ini menggunakan analisis linear berganda untuk melihat besarnya pengaruh dari kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Polowijo Gosari Gresik. Hasil yang diperoleh melalui analisis dalam penelitian ini antara lain adalah kompensasi dan motivasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Polowijo Gosari Gresik namun kompensasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Polowijo Gosari Gresik

Anshari (2016) melakukan penelitian mengenai kinerja karyawan dengan variabel motivasi dan kecerdasan sebagai variabel eksogen serta kinerja pengurus harian eksekutif mahasiswa sebagai variabel endogen. Metode yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda dan memperoleh hasil antara lain: Motivasi berpengaruh terhadap kinerja pengurus harian Eksekutif Mahasiswa di Universitas Brawijaya

Penelitian lainnya mengenai kinerja karyawan juga dilakukan oleh Edy (2014) dan Tallo (2013), Edy (2014) dan Putri (2017) dengan menggunakan variabel kompetensi. Penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh dari

kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan metode analisis linear berganda. Hasil dari kedua penelitian tersebut menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu yang telah dilakukan tersebut, terdapat persamaan dan juga perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan. Persamaan dari penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan adalah melakukan penelitian mengenai kinerja karyawan yang dilihat dari pengaruh beberapa faktor terhadap kinerja karyawan, selain itu terdapat variabel yang sama yang digunakan dalam penelitian. Selain itu terdapat perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu dari metode analisis dan juga kombinasi variabel yang digunakan. Penelitian ini dilakukan menggunakan PLS (*Partial Least Square*) sebagai metode analisis data karena dalam penelitian ini jumlah responden tidak banyak dan juga variabel yang digunakan terdiri atas model reflektif dan model formatif. Kombinasi variabel yang digunakan dipilih berdasarkan penelitian terdahulu, kondisi lapang dan juga literatur.

2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hariandja (2002), manajemen sumber daya manusia adalah keseluruhan pelaksanaan berbagai aktivitas, *policy*, dan program dalam mendapatkan tenaga kerja, pengembangan dan pemeliharaan tenaga kerja untuk meningkatkan efektivitas organisasi agar tujuan organisasi dapat tercapai. Manajemen sumber daya manusia bertujuan untuk meningkatkan dukungan sumber daya manusia dalam usaha meningkatkan efektivitas organisasi dalam rangka mencapai tujuan dari organisasi tersebut.

Kegiatan atau aktivitas manajemen sumber daya manusia secara umum dapat dikategorikan menjadi empat, yaitu:

1. Persiapan dan pengadaan
2. Pengembangan dan penilaian
3. Pengkompensasian dan perlindungan
4. Hubungan-hubungan kepegawaian

Manajemen sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting, karena sangat diperlukan bukan hanya untuk memajukan departemen manajemen sumber daya manusia tapi juga untuk membangun semua departemen secara terpadu. Kegiatan-kegiatan dari manajemen sumber daya manusia berfokus pada sasaran seperti sasaran sosial, sasaran fungsional, sasaran organisasi dan sasaran individu yang menjadi acuan pengambilan tindakan agar efektif. Hal tersebut perlu diperhatikan untuk dapat mencapai tujuan dari organisasi. Menurut Purnaya (2016), dalam mencapai tujuan organisasi terkait dengan pelaksanaan kegiatan atau aktivitas di dalamnya, tetap terdapat kendala yang akan dihadapi yaitu kendala internal (seperti misi dan kebijakan) dan kendala eksternal (angkatan kerja, persaingan, dll).

Berdasarkan kendala-kendala yang mungkin muncul, peran penting manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk mengelola sedemikian rupa agar dapat teratasi. Menurut Purnaya (2016), sumber daya manusia merupakan aset yang dapat mejadi keunggulan kompetitif yang berlanjut karena manusia memiliki pengetahuan dan kompleksitas sosial yang sulit untuk ditiru. Keunggulan kompetitif yang dimiliki oleh sumber daya manusia dapat diperoleh dengan melakukan pengelolaan sumber daya manusia secara efektif yaitu memperhatikan kesinambungan beberapa praktik antara lain:

1. *Employment security*
2. Pelatihan dan pengembangan keterampilan
3. Selektif dalam merekrut karyawan
4. *Self managed teams and simbolyc-egalitarism*
5. Kompresi upah
6. Promosi internal
7. *Cross-training*

Purnaya (2016) menyatakan bahwa untuk mencapai kinerja yang lebih baik, suatu organisasi memerlukan perencanaan daam manajemen sumber daya manusia. Perencanaan dianggap perlu karena dapat memberi arah orientasi pada kinerja, adanya prioritas utama, pengalokasian sumber daya yang lebih tepat, berorientasi pada *output* hingga dapat mengantisipasi masalah dan kesempatan sehingga dapat dicapai secara efektif dan efisien.

2.3 Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2010), kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai atau karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja karyawan ini secara umum dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut.

1. Faktor Individu

Setiap individu secara psikologis memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, sehingga tiap individu memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi diri yang dimiliki oleh setiap individu merupakan modal utama untuk mengelola dan memberdayakan potensi yang ada di dalam diri secara optimal termasuk melaksanakan kegiatan atau pekerjaan sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

2. Faktor Lingkungan

Faktor yang dimaksud dalam hal ini adalah lingkungan kerja dari setiap individu. Lingkungan kerja seseorang sangat mempengaruhi tingkat prestasi kerja karena dengan lingkungan kerja yang baik akan seseorang akan melakukan pekerjaannya dengan baik pula. Faktor lingkungan kerja yang dimaksud antara lain meliputi uraian jabatan yang jelas, target kerja yang menantang, otoritas yang memadai, komunikasi yang efektif, hubungan kerja yang baik, iklim kerja yang baik, peluang berkarir dan fasilitas kerja yang memadai.

Mathis dan Jackson (2011) juga mengemukakan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja individual, yakni:

1. Kemampuan individual untuk melakukan pekerjaan tertentu yang meliputi akat, minat dan kepribadian,
2. Tingkat usaha yang dicurahkan dalam menyelesaikan pekerjaan tertentu yang meliputi motivasi, etika kerja, kehadiran dan rancangan tugas.
3. Dukungan organisasi yang terdiri dari pelatihan dan pengembangan standar kerja, manajemen dan rekan kerja.

Untuk penentuan kinerja secara jelas dan terukur, terdapat lima dimensi yang dijadikan tolak ukur kinerja menurut Bangun (2012), yaitu:

1. Kuantitas

Kuantitas menjadi salah satu bagian kinerja, dimaksudkan pada bagaimana anggota organisasi atau karyawan menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Kuantitas sebagai tolak ukur kinerja karyawan dapat dilihat dari pencapaian target yang dicapai oleh karyawan bersangkutan.

2. Kualitas

Kualitas dari hasil pekerjaan seseorang dapat menentukan kinerjanya, sehingga kinerja karyawan dapat dilihat dari baik tidaknya hasil pekerjaan yang dilakukan oleh anggota organisasi atau karyawan.

3. Ketepatan waktu

Setiap tugas atau pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda dan memiliki ketentuan tertentu terkait jangka waktu untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Ketepatan waktu seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dapat menjadi salah satu tolak ukur kinerja karyawan tersebut.

4. Kerja sama

Beberapa tugas atau pekerjaan tidak dapat diselesaikan sendiri atau oleh satu karyawan saja, melainkan harus diselesaikan secara berkelompok atau dalam satu tim kerja. Kinerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dapat diukur dari kemampuan setiap karyawan dalam bekerjasama dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan tersebut.

5. Kehadiran

Kinerja karyawan dapat dilihat dari kehadiran karyawan dalam bekerja. Kehadiran karyawan dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaannya sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan sangatlah diperlukan.

2.4 Motivasi

Menurut Hasibuan (2006) istilah motivasi berasal dari kata Latin "*movere*" yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi menerangkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi agar bekerja mencapai tujuan yang ditentukan. Dorongan keinginan pada diri seseorang dengan orang yang lain berbeda sehingga perilaku manusia cenderung beragam di dalam bekerja. Pendapat lain tentang definisi motivasi yang dikemukakan oleh Winardi (2000)

adalah keinginan yang terdapat pada seorang individu yang merangsang untuk melakukan tindakan.

Secara umum, teori motivasi terbagi atas dua yakni teori kebutuhan dan teori proses.

1. Teori Kebutuhan (*Content Theory*)

a. Teori Hierarki Maslow

Teori Hierarki yang dikemukakan oleh Abraham Maslow menyatakan bahwa 5 kebutuhan hidup manusia berdasarkan hirarkinya yaitu mulai dari kebutuhan yang mendasar hingga kebutuhan yang lebih tinggi. Teori ini kemudian dikenal dengan Teori Maslow atau Teori Hirarki Kebutuhan. Hirarki kelima Kebutuhan tersebut diantaranya adalah :

- 1) Kebutuhan Fisiologis (*Physiological needs*), yaitu kebutuhan terhadap makanan, minuman, air, udara, pakaian, tempat tinggal dan kebutuhan untuk bertahan hidup. Kebutuhan Fisiologis merupakan kebutuhan yang paling mendasar.
- 2) Kebutuhan Keamanan (*Safety needs*), yaitu kebutuhan akan rasa aman dari kekerasan baik fisik maupun psikis seperti lingkungan yang aman bebas polusi, perlindungan keselamatan dan kesehatan kerja serta bebas dari ancaman.
- 3) Kebutuhan Sosial (*Social needs*), yaitu kebutuhan untuk dicintai dan mencintai. Manusia merupakan makhluk sosial, Setiap orang yang hidup di dunia memerlukan keluarga dan teman.
- 4) Kebutuhan Penghargaan (*Esteem needs*), Maslow mengemukakan bahwa setelah memenuhi kebutuhan Fisiologis, Keamanan dan Sosial, orang tersebut berharap diakui oleh orang lain, memiliki reputasi dan percaya diri serta dihargai oleh setiap orang.
- 5) Kebutuhan Aktualisasi diri (*Self-Actualization*), Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tertinggi menurut Maslow, Kebutuhan Aktualisasi diri adalah kebutuhan atau keinginan seseorang untuk memenuhi ambisi pribadinya.

b. Teori ERG Alderfer

Teori ini merupakan Teori Alternatif terhadap Teori Hirarki Maslow. Teori ini mengemukakan Tiga kebutuhan Manusia yaitu :

- 1) Kebutuhan Eksistensi (*Existence needs*) yaitu kebutuhan akan pemenuhan faktor fisiologis dan Materialistis termasuk kebutuhan akan rasa aman.
- 2) Kebutuhan Hubungan (*Relatedness needs*) yaitu kebutuhan untuk memiliki hubungan dengan orang lain.
- 3) Kebutuhan Pertumbuhan (*Growth needs*) yaitu kebutuhan atau keinginan untuk bertumbuh dan mencapai potensi diri secara maksimal.

c. Teori Kebutuhan McClelland

Teori yang dikemukakan oleh David McClelland menyatakan hubungan antara kebutuhan pencapaian, afiliasi dan kekuasaan. Teori Kebutuhan McClelland diantaranya adalah :

- 1) Kebutuhan akan Pencapaian (*need for achievement*)
- 2) Kebutuhan akan Afiliasi (*need for affiliation*)
- 3) Kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*)

2. Teori Proses

a. Teori Harapan Vroom

Teori Motivasi Vroom beranggapan bahwa orang-orang termotivasi untuk melakukan sesuatu karena menginginkan suatu hasil yang diharapkan. Teori tersebut kemudian dikenal dengan sebutan Teori Harapan atau *Expectancy Theory*. Terdapat 3 konsep antara lain:

- a. Teori Harapan (*Expectancy*), yaitu kepercayaan seseorang bahwa suatu usaha akan menghasilkan kinerja tertentu.
- b. Instrumentally, yaitu kepercayaan seseorang bahwa suatu kinerja akan mendapatkan hasil tertentu.
- c. Valensi (*Valence*), yaitu mengarah pada nilai positif dan negatif yang dirujuk oleh orang-orang terhadap sebuah hasil.

2.5 Kompetensi

Kompetensi merupakan salah satu karakteristik yang dimiliki oleh setiap individu yang meliputi keterampilan, pengetahuan dan sikap dalam melakukan suatu pekerjaan. Seperti yang dikemukakan oleh Wibowo (2007), kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang diberikan dengan didasari keterampilan dan pengetahuan serta

didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Sutrisno (2012) bahwa kompetensi adalah tugas, keterampilan, sikap dan apresiasi yang harus dimiliki sumber daya manusia organisasi untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam pekerjaan sesuai yang dibebankan oleh organisasi.

Indikator variabel kompetensi menurut teori Gordon terdiri dari:

1. Pengetahuan
2. Pemahaman
3. Kemampuan
4. Nilai
5. Sikap
6. Minat

Menurut Hutapea (2008), dalam pembentukan kompetensi seseorang maka terdapat tiga komponen utama antara lain sebagai berikut:

1. Pengetahuan (*Knowledge*)

Pengetahuan merupakan informasi yang dimiliki seseorang untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan bidang yang ditekuni.

2. Keterampilan (*Skill*)

Keterampilan merupakan kemampuan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dengan baik dan benar.

3. Sikap (*Attitude*)

Sikap merupakan pola tingkah laku seorang pegawai di dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan peraturan organisasi.

2.6 Kompensasi

Menurut Rivai dan Sagala (2003), kompensasi merupakan suatu imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai pengganti dari kontribusi jasanya terhadap perusahaan. Pemberian kompensasi terhadap karyawan merupakan salah satu bentuk fungsi manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan seluruh pemberian penghargaan individual sebagai timbal balik dalam melaksanakan tugas keorganisasian. Kompensasi yang diberikan perusahaan

terdiri atas kompensasi secara langsung dan kompensasi secara tidak langsung. Pemberian kompensasi kepada karyawan memiliki tujuan tertentu seperti yang dikemukakan oleh Notoatmodjo (1998), antara lain:

1. Menghargai prestasi kerja

Pemberian kompensasi kepada karyawan merupakan salah satu bentuk penghargaan atas prestasi kerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya dan kemudian diharapkan akan mendorong kinerja karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan.

2. Menjamin keadilan

Pemberian kompensasi yang dilakukan dengan baik pada karyawan dapat menjamin keadilan terhadap karyawan di dalam perusahaan. Setiap karyawan akan mendapatkan kompensasi yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab serta prestasi kerjanya masing-masing.

3. Mempertahankan karyawan

Sistem pemberian kompensasi yang dilakukan dengan baik dalam suatu perusahaan dapat mendorong semangat kerja karyawan dan akan membuat karyawan tersebut memiliki keinginan untuk bekerja di perusahaan tersebut dalam jangka waktu yang lebih panjang.

4. Memperoleh karyawan yang bermutu

Adanya sistem pemberian kompensasi yang baik di suatu perusahaan akan menarik minat lebih banyak calon karyawan yang ingin bekerja di perusahaan tersebut sehingga peluang menemukan karyawan berkualitas akan lebih besar.

5. Pengendalian biaya

Adanya sistem pemberian kompensasi yang baik akan membantu perusahaan dalam mempertahankan karyawannya, sehingga perusahaan tidak perlu sering melakukan rekrutmen. Hal tersebut dapat meminimalisir biaya yang dikeluarkan perusahaan, dalam hal ini biaya rekrutmen calon karyawan baru.

6. Memenuhi peraturan-peraturan

Pemberian kompensasi kepada karyawan merupakan salah satu aturan yang ditetapkan oleh pemerintah. Sebuah perusahaan yang baik harus memiliki sistem pemberian kompensasi yang baik pula.

Proses pemberian kompensasi di setiap perusahaan memiliki indikator yang berbeda-beda. Secara umum, Hasibuan (2012) menyatakan bahwa terdapat enam indikator kompensasi, antara lain:

1. Gaji
2. Upah
3. Upah insentif
4. Asuransi
5. Fasilitas Kantor
6. Tunjangan

2.7 Partial Least Square (PLS)

PLS atau *Partial Least Square* merupakan metode analisis yang dapat diterapkan pada semua skala data, tidak membutuhkan data yang terdistribusi secara normal dan ukuran sampel tidak harus besar. PLS selain dapat digunakan sebagai konfirmasi teori juga dapat digunakan untuk membangun hubungan yang belum ada landasan teorinya atau untuk pengujian proposisi. Metode analisis PLS dapat digunakan untuk permodelan struktural dengan indikator formatif ataupun reflektif.

2.7.1 Model Indikator Reflektif

Model indikator reflektif dikembangkan berdasarkan pada *classical test theory* yang mengasumsikan bahwa variasi skor pengukuran konstruk merupakan fungsi dari *true score* ditambah *error*.

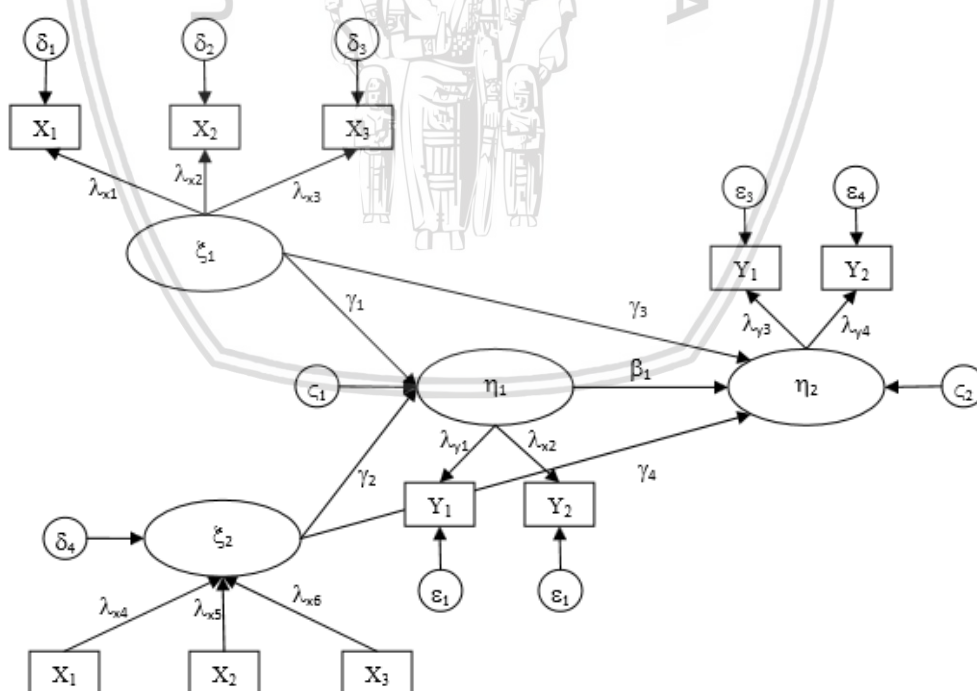
Ciri-ciri model indikator reflektif adalah:

1. Arah hubungan kausalitas seolah-olah dari konstruk ke indikator.
2. Antar indikator diarpkan saling berkorelasi (memiliki internal *consistency reliability*).
3. Menghilangkan satu indikator dari model pengukuran tidak akan merubah makna dan arti konstruk.
4. Menghitung adanya kesalahan pengukuran(*error*) pada tingkat indikator.

2.7.2 Model Indikator Formatif

Konstruk dengan indikator formatif mempunyai karakteristik berupakomposit, seperti yang digunakan dalam literatur ekonomi yaitu *index of sustainable economics welfare*, *the human development index* dan *the quality of life index*. Asal usul model formatif dapat ditelusuri kembali pada “*operational definition*” dan berdasarkan definisi operasional, maka dapat dinyatakan tepat menggunakan model formatif atau reflektif. Jika η menggambarkan suatu variabel laten dan x adalah indikator, maka: $\eta = x$. Oleh karena itu, pada model formatif variabel komposit seolah-olah dipengaruhi (ditentukan) oleh indikatornya. Jadi arah hubungan kausalitas seolah-olah dari indikator ke variabel laten. Ciri-ciri model indikator formatif adalah:

1. Arah hubungan kausalitas seolah-olah dari indikator ke konstruk.
2. Antar indikator diasumsikan tidak berkorelasi (tidak diperlukan uji konsistensi)
3. Menghilangkan satu indikator berakibat merubah makna dari konstruk
4. Kesalahan pengukuran diletakkan pada tingkat konstruk (zeta).



Gambar 1. Hubungan antar variabel dan indikator dalam Model PLS

Sumber: Jaya dan Sumertajaya, 2008

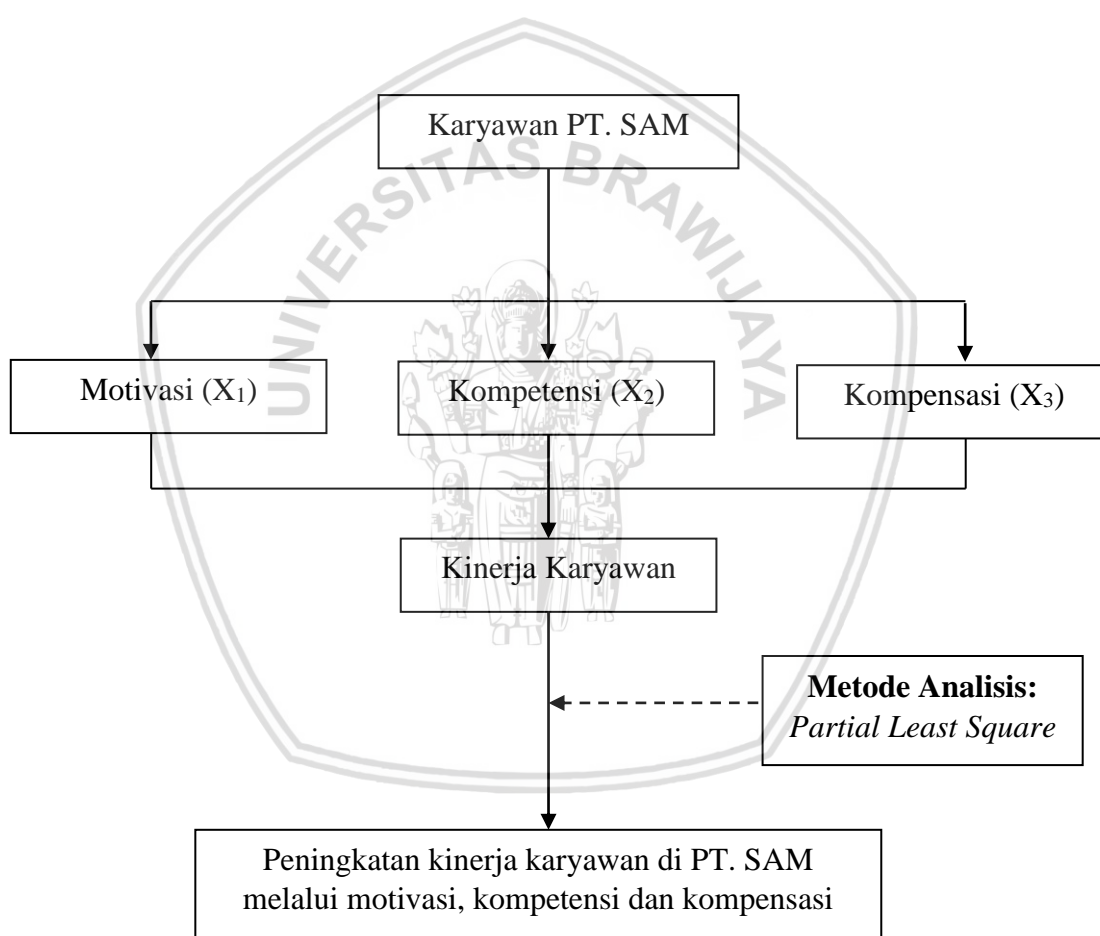
III. KERANGKA TEORITIS

3.1 Kerangka Pemikiran

Tingkat kinerja karyawan merupakan hal penting untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Apabila kinerja karyawan suatu perusahaan baik, maka kinerja perusahaan secara keseluruhan akan baik. Berdasarkan informasi yang diperoleh dari pihak perusahaan, PT. SAM adalah perusahaan yang menganggap karyawan sebagai tombak perusahaan dimana akan menunjukkan baik buruknya perusahaan. Kinerja karyawan PT. SAM cukup baik, namun masih belum merata pada seluruh karyawan. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh beberapa faktor penting terhadap kinerja karyawan di PT. SAM. Setiap karyawan tentu memiliki faktor berbeda-beda yang mampu mempengaruhi kinerjanya masing-masing. Sejalan dengan pendapat Mangkunegara (2010) yang mengemukakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor individu seperti dorongan dari dalam dirinya sendiri, kemampuan yang dimiliki dan juga faktor luar seperti hal-hal yang diperoleh dari luar diri salah satunya kompensasi. Hal tersebut menuntut perusahaan untuk mengetahui faktor yang lebih spesifik untuk difokuskan dalam upaya peningkatan kinerja karyawan PT. SAM. Berdasarkan hal tersebut maka variabel yang dipilih untuk digunakan dalam penelitian antara lain adalah motivasi, kompetensi dan kompensasi. Variabel-variabel tersebut dipilih untuk digunakan dalam penelitian ini karena dianggap penting dan memiliki peran yang cukup penting dalam meningkatkan kinerja dari setiap karyawan yang bekerja di PT. SAM.

Kerangka pemikiran dari penelitian ini menggambarkan bahwa variabel motivasi (X_1) dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui semangat kerja, dorongan mencapai tujuan, tanggung jawab serta inisiatif dari setiap individu. Disisi lain, kompetensi karyawan yang dapat dinilai dari pengetahuan, keterampilan dan sikap karyawan mampu mempengaruhi tingkat kinerja karyawan di PT. SAM. Pengaruh positif juga diperkirakan terdapat pada pemberian kompensasi, dimana dengan kompensasi seperti gaji, insentif, tunjangan dan asuransi yang diberikan oleh pihak perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Pengujian variabel di dalam penelitian ini dilakukan menggunakan analisis *Partial Least Square* (PLS) dengan *software* WarpPLS 5.0. PLS atau *Partial Least Square* merupakan metode analisis yang dapat diterapkan pada semua skala data, tidak membutuhkan data yang harus terdistribusi secara normal dan ukuran sampel tidak harus besar. Setelah pengujian variabel menggunakan PLS dan diketahui secara benar pengaruh dari setiap variabel terhadap kinerja karyawan, maka tujuan akhir yang ingin dicapai adalah peningkatan kinerja karyawan yang bekerja di PT. SAM melalui variabel-variabel yang telah diuji tersebut.



Keterangan:

—→ : Alur pemikiran

---→ : Alur analisis

Gambar 2. Kerangka Pemikiran

3.2 Hipotesis Penelitian

Secara umum, hipotesis merupakan dugaan atau jawaban sementara untuk menjawab masalah penelitian. Berdasarkan kerangka pemikiran penelitian dan didasari oleh acuan teoritis, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H1 : Ada pengaruh positif antara motivasi terhadap kinerja karyawan

H2 : Ada pengaruh positif antara kompetensi terhadap kinerja karyawan

H3 : Ada pengaruh positif antara kompensasi terhadap kinerja karyawan

3.3 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Tabel 1. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Pengukuran Variabel
Motivasi (X ₁)	Keinginan yang terdapat pada seseorang atau karyawan yang dapat mamacu tindakan karyawan dalam bekerja.	Menurut Syahyuti (2010): - Dorongan mencapai tujuan - Semangat kerja - Inisiatif dan kreativitas - Rasa tanggung jawab	Skala Likert 5 = Sangat Setuju 4 = Setuju 3 = Netral 2 = Tidak Setuju 1 = Sangat Tidak Setuju
Kompetensi (X ₂)	Kemampuan untuk melakukan pekerjaan dengan didasari oleh keterampilan, pengetahuan dan sikap kerja yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan tersebut.	Menurut Hutapea (2008): - Pengetahuan - Keterampilan - Sikap	Skala Likert 5 = Sangat Setuju 4 = Setuju 3 = Netral 2 = Tidak Setuju 1 = Sangat Tidak Setuju
Kompensasi (X ₃)	Imbalan atau apresiasi yang diberikan kepada karyawan sebagai pengganti kontribusi jasanya terhadap perusahaan.	Menurut Hasibuan (2009): - Gaji dan upah - Upah insentif - Asuransi - Tunjangan	Skala Likert 5 = Sangat Setuju 4 = Setuju 3 = Netral 2 = Tidak Setuju 1 = Sangat Tidak Setuju

Kinerja karyawan (Y)	Hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai seseorang dalam menyelesaikan tugasnya.	Menurut Bangun (2012): - Kuantitas - Kualitas - Ketepatan waktu - Kerjasama - Kehadiran	Skala Likert 5 = Sangat Setuju 4 = Setuju 3 = Netral 2 = Tidak Setuju 1 = Sangat Tidak Setuju
----------------------	--	--	--

1. Motivasi (X_1) adalah kemampuan individu mengenali apa yang dirasakan dan menggunakan hal tersebut untuk pengambilan keputusan dan meningkatkan serta mendorong setiap individu dalam bekerja atau melakukan sesuatu. Ukuran motivasi yang digunakan dalam penelitian ini didasari oleh teori kebutuhan dan teori proses. Indikator untuk mengukur motivasi dalam penelitian ini berdasarkan yang dikemukakan oleh Syahyuti (2010), antara lain:
 - a. Dorongan mencapai tujuan
 - b. Semangat kerja
 - c. Inisiatif dan kreatifitas
 - d. Rasa tanggung jawab

Besarnya motivasi akan ditunjukkan oleh skor yang diperoleh menggunakan skala Likert.
2. Kompetensi (X_2) menurut Guy et al (2002) adalah pengetahuan dan keahlian yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas. Kompetensi diukur dari aspek-aspek yang meliputi pengetahuan, keterampilan dan sikap. Kompetensi karyawan dalam penelitian ini akan ditunjukkan oleh skor yang diperoleh subjek melalui model alat ukur skala Likert.
3. Kompensasi (X_3) menurut Hariandja (2002) merupakan keseluruhan imbal jasa yang diberikan kepada karyawan atas pekerjaan yang telah dilakukan di organisasi atau perusahaan dalam bentuk uang atau lainnya yang berupa gaji, upah, bonus insentif dan tunjangan lainnya. Indikator kompensasi yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan pendapat Hasibuan (2009) yang terdiri dari enam dimensi yaitu:

- a. Gaji
 - b. Upah
 - c. Upah insentif
 - d. Asuransi
 - e. Fasilitas kantor
 - f. Tunjangan
4. Kinerja (Y) adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti standar hasil kerja, target atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Pengukuran kinerja menurut Bangun (2012) terdapat lima kriteria antara lain:
- a. Kuantitas
 - b. Kualitas
 - c. Ketepatan waktu
 - d. Kerjasama
 - e. Kehadiran

Tingkat kinerja karyawan dalam penelitian ini akan ditunjukkan oleh skor yang diperoleh subjek melalui model alat ukur skala Likert. Pengukuran kinerja ini juga ditambahkan dengan observasi yang dilakukan yaitu mengonfirmasi secara langsung mengenai kinerja karyawan pada pihak HRD.

I. METODE PENELITIAN

4.1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian dengan pendekatan kuantitatif ini menggunakan data primer dan sekunder, dimana data primer diperoleh dari hasil survei atau wawancara dan data sekunder diperoleh dari sumber pustaka atau sumber lain (buku teks, referensi, hasil penelitian yang relevan dan sebagainya). Pendekatan kuantitatif menurut Nasution (2008) adalah penelitian yang penelitiannya lebih spesifik memusatkan perhatian kepada aspek-aspek tertentu dan biasanya menyatakan hubungan atau pengaruh dari berbagai variabel yang dapat dijelaskan secara deskriptif. Penelitian dengan pendekatan kuantitatif pada umumnya menggunakan angka-angka baik dari pengumpulan data hingga hasil akhirnya dan memiliki hipotesis atau jawaban sementara atau dugaan dari permasalahan penelitian.

4.2. Metode Penentuan Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi yang ditentukan oleh peneliti untuk melakukan penelitian ini adalah PT. SAM dan waktu penelitian yang ditentukan adalah bulan Maret sampai dengan Mei 2018. Adapun penentuan lokasi dan waktu penelitian tersebut didasari oleh pertimbangan biaya, waktu dan tenaga yang dimiliki peneliti. Selain itu, hal yang menjadi pertimbangan dalam pemilihan lokasi penelitian adalah karena PT. SAM merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang industri hulu yaitu sebagai produsen pupuk termasuk dolomit dan terletak di lokasi yang strategis.

4.3 Metode Penentuan Sampel

Penentuan sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah teknik sensus atau sampel jenuh. Menurut Sugiyono (2010), *sampling* jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Pemilihan teknik ini untuk digunakan dalam penelitian adalah dengan mempertimbangkan jumlah populasi yang relatif kecil. Responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada divisi pupuk

perusahaan tanpa memasukkan jajaran direksi perusahaan. Jumlah karyawan yang bekerja di kantor pusat PT. SAM Surabaya adalah 40 orang. Berdasarkan hal tersebut maka semua karyawan berhak menjadi sampel pada penelitian ini. Karyawan yang dijadikan sampel merupakan karyawan tetap di PT. SAM.

Teknik *sampling* jenuh ini termasuk dalam *probability sampling*. Menurut Sugiyono (2010), *probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel.

4.4 Teknik Pengumpulan Data

Terdapat tiga teknik pengumpulan data yang diperlukan untuk penelitian ini yakni:

1. Kuisisioner

Pengumpulan data yang diperlukan untuk penelitian ini diperoleh dari hasil survei lapangan berupa kuisisioner yang ditujukan langsung kepada responden berdasarkan sampel. Menurut Pabundu (2006), angket atau kuisisioner adalah alat yang digunakan sebagai usaha mengumpulkan informasi dengan menyampaikan sejumlah pertanyaan tertulis untuk dijawab secara tertulis oleh responden.

2. Studi Pustaka

Pengumpulan data tambahan untuk melengkapi dan mendukung penelitian ini dilakukan dengan studi pustakan yaitu mencari sumber kepustakaan berupa buku, jurnal dan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini.

3. Observasi

Observasi merupakan pengamatan yang dilakukan secara langsung terhadap objek penelitian. Observasi dilakukan dengan cara mengamati langsung bagaimana aktivitas karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

1.5 Metode Analisis Data

Dalam penelitian ini, untuk mendapatkan hasil yang sesuai maka diperlukan metode dan teknik analisis data yang tepat. Pengujian di dalam penelitian ini dilakukan menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS)

dengan aplikasi WarpPLS 5.0. Menurut Ghazali (2006), PLS merupakan pendekatan alternatif dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian. PLS adalah metode analisis yang kuat karena tidak didasari oleh banyak asumsi dan bersifat *predictive model*.

Adapun teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Teknik analisis kuantitatif dengan menggunakan statistik deskriptif adalah statistik yang mempunyai tugas mengorganisasi dan menganalisa data angka, agar dapat memberikan gambaran secara teratur, ringkas dan jelas, mengenai suatu gejala, peristiwa atau keadaan, sehingga dapat ditarik pengertian atau makna tertentu tanpa adanya generalisasi. Metode yang dilakukan untuk melakukan pengujian terhadap analisis data penelitian ini adalah menggunakan SEM-PLS untuk mengetahui pengaruh dari motivasi, kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

1.5.1 Pengukuran Model (*Outer Model*)

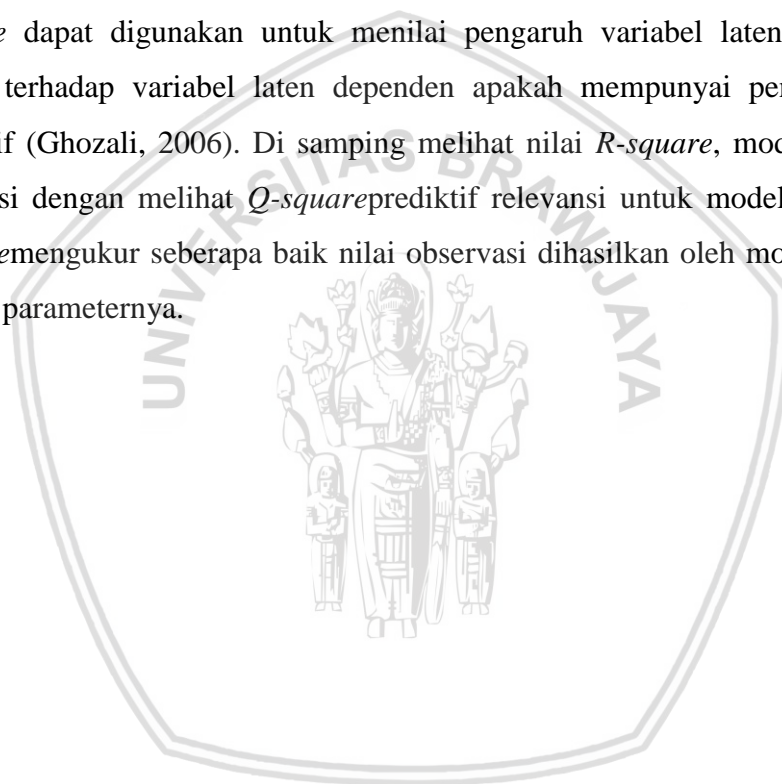
Outer model mendefinisikan bahwa setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya. Convergent validity dari model pengukuran dengan model reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara *item score/component score* dengan *construct score* yang dihitung dengan PLS. Ukuran reflektif dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang ingin diukur. Namun demikian untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading 0,5 sampai 0,60 dianggap cukup (Chin, 1998). *Discriminant validity* dari model pengukuran dengan reflektif indikator dinilai berdasarkan *cross loading* pengukuran dengan konstruk.

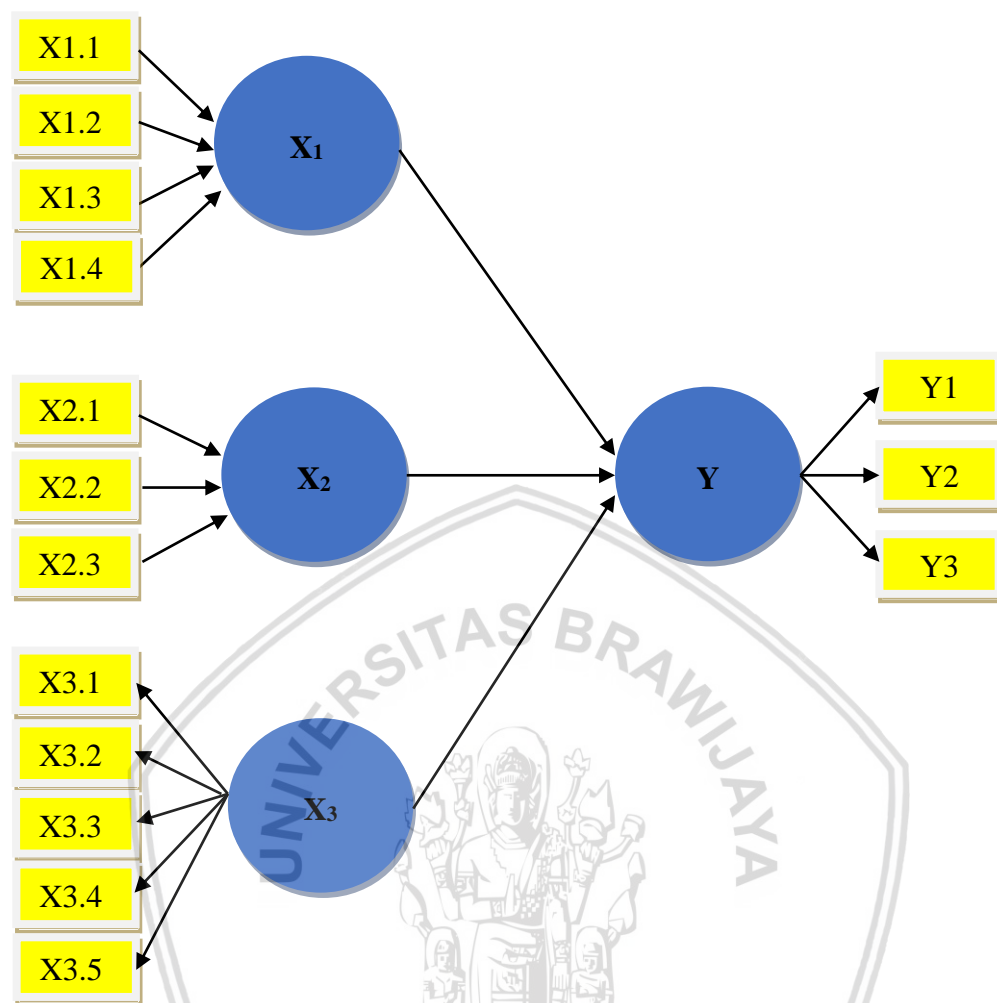
Metode lain untuk menilai *discriminant validity* adalah membandingkan nilai *square root of Average Variance Extracted* (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk lainnya dalam model. Jika nilai akar AVE setiap konstruk lebih besar daripada nilai korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai *discriminant validity* yang baik. Pengukuran ini dapat digunakan untuk mengukur reabilitas *component score* variabel laten dan hasilnya lebih konservatif dibandingkan dengan *composite reability*. Direkomendasikan nilai AVE harus lebih besar 0,50. Menurut Ghazali

(2006), *composite reability* yang mengukur suatu konstruk dapat dievaluasi dengan dua macam ukuran yaitu *internal consistency* dan *Cronbach's Alpha*.

1.5.2 Model Analisis Persamaan Struktural (*Inner Model*)

Inner model menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada teori substantif. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen, Stone-Geisser *Q-square tes t* untuk *predictive relevance* dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat *R-square* untuk setiap variabel laten dependen. Interpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai *R-square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai pengaruh yang substantif (Ghozali, 2006). Di samping melihat nilai *R-square*, model PLS juga dievaluasi dengan melihat *Q-square* prediktif relevansi untuk model konstruktif. *Q-square* mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya.





Gambar 3. Jalur PLS dalam Penelitian

1.6 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode *resampling stable* 3. Pengujian yang digunakan adalah uji t dengan hipotesis sebagai berikut:

1. Hipotesis untuk *outer model*, untuk melihat pengaruh dari indikator terhadap variabel.

$$H_0 : \lambda_1 = 0$$

- a. H_0 diterima H_1 ditolak, dimana indikator yang tidak berpengaruh terhadap variabel laten terkait tidak dapat digunakan untuk mengukur variabel laten tersebut.

$$H_0 : \lambda_1 \neq 0$$

- b. H_0 ditolak H_1 diterima, dimana indikator yang berpengaruh terhadap variabel laten terkait dapat digunakan untuk mengukur variabel laten tersebut.

2. Hipotesis untuk *inner model*, untuk melihat pengaruh dari variabel laten eksogen terhadap variabel endogen.

$$H_0 : \gamma_1 = 0$$

- a. H_0 diterima H_1 ditolak, dimana variabel laten eksogen tidak mempengaruhi variabel laten endogen.

$$H_0 : \gamma_1 \neq 0$$

- b. H_0 ditolak H_1 diterima, dimana variabel laten eksogen mempengaruhi variabel laten endogen.

Pengujian dilakukan dengan uji t, apabila diperoleh $p\text{-value} \leq 0,05$ (alpha 5 %) maka dapat dikatakan signifikan. Hasil pengujian hipotesis pada *outer model* jika signifikan menunjukkan bahwa indikator dapat digunakan sebagai instrumen pengukur variabel laten dan apabila hasil pengujian hipotesis pada *inner model* signifikan, maka dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh yang bermakna terhadap variabel laten lainnya.

V. HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1 Gambaran Umum Perusahaan

PT. SAM adalah perusahaan swasta nasional yang bergerak di bidang pemasaran pupuk dan didirikan di Sidoarjo pada tahun 1998. Pihak manajemen melihat bidang agribisnis dapat bertahan lama termasuk dapat tetap bertahan saat krisis ekonomi terjadi. Optimisme pihak manajemen juga didukung dengan Indonesia yang menyandang julukan negara agraris yang berarti di sisi lain kebutuhan terhadap input tidak akan habis. Sejak awal perusahaan ini didirikan, PT. SAM sudah dibentuk untuk menghasilkan produk dengan keunggulan yang lebih dibanding produk pupuk lainnya di pasaran. Dalam rangka memenuhi rancangan tersebut, PT. SAM membangun koneksi dengan berbagai pihak termasuk ahli pertanian dan perkebunan untuk dapat terus menghasilkan produk berkualitas tinggi dan juga dispesifikasi sesuai dengan komoditas tanaman tertentu. Awal mula perusahaan ini didirikan, produk pertama yang diproduksi masih merupakan hasil kerjasama PT. SAM dengan Pusat Penelitian Perkebunan Gula Indonesia. Jaringan kerjasama kemudian terus diperluas dengan memulai bekerja sama untuk menghasilkan produk dengan Pusat Penelitian Karet Indonesia, Pusat Penelitian Kelapa Sawit Medan dan juga Pusat Penelitian Kopi dan Kakao.

Seiring berjalannya waktu dan berkembangnya zaman, tanggapan konsumen terhadap pupuk hasil produksi PT. SAM semakin baik dan permintaan terus meningkat. Hal tersebut menjadi salah satu pertimbangan dari pihak manajemen perusahaan untuk memperluas bidang usaha dengan membuka kantor cabang pemasaran di beberapa daerah seperti Jakarta, Yogyakarta, Medan, Pekanbaru, Palembang, Pontianak, Lampung, Sampit dan membuka unit pabrik baru di Medan untuk memenuhi permintaan wilayah Sumatera dan Kalimantan. Salah satu cabang dari kantor pemasaran dan unit pabrik yang dibuka adalah unit pabrik pupuk dolomit (pembenah tanah). Produk yang dihasilkan berupa dolomit dengan *brand* DFA (*Dolomite for Agriculture*) yang dihasilkan dari batuan dolomit berkualitas tinggi. Peluang ini digunakan oleh perusahaan karena DFA dianggap memiliki keunggulan seperti lebih mudah diserap tanaman dan juga dapat menggantikan fungsi Kieserite dengan harga yang lebih terjangkau.

Saat ini, pengembangan usaha yang dilakukan oleh PT. SAM terus dipelihara dan ditingkatkan tidak hanya bergerak di industri pupuk namun juga mulai membuka usaha di bidang industri jasa laboratorium, perkebunan, bahkan properti dalam upaya mempercepat pertumbuhan perusahaan dan membuka lapangan pekerjaan yang baru.

Bagi Kelompok Usaha PT. SAM, pertumbuhan jangka panjang memerlukan landasan yang kuat dan kokoh serta kesinambungan menjadi hal yang utama. Landasan yang menjadi dasar tersebut kemudian membentuk visi dan misi perusahaan kedepan. Adapun visi dari perusahaan adalah “menjadi perusahaan terbaik di Indonesia dengan mengutamakan pelayanan yang unggul dan berkualitas”. Dalam rangka mencapai visi perusahaan tersebut maka misi perusahaan antara lain sebagai berikut:

1. Membangun dan mengembangkan perusahaan dengan landasan jujur dan sungguh-sungguh.
2. Menciptakan budaya kerja dengan hati, berpikir positif dan mengutamakan prinsip-prinsip kebersamaan, keamanan dan kebanggaan perusahaan.
3. Memperluas setiap potensi sumber daya sebagai aset berharga.
4. Memberikan layanan terbaik dan saling menguntungkan bagi mitra usaha.
5. Menjaga dan memelihara hasil kerja yang bermutu untuk membangun pertumbuhan perusahaan secara berkesinambungan.

PT. SAM terus mempertahankan strateginya dalam memperkuat lima divisi usahanya dengan meningkatkan produktivitas dan efisiensi serta terus mencari peluang dalam memperluas usahanya.

5.2 Deskripsi Kinerja Karyawan di PT. SAM

PT. SAM terus mengembangkan usahanya dengan melihat setiap peluang yang ada dan dengan menjaga kualitas dari produknya agar tetap memiliki keunggulan tersendiri dibanding produk lainnya. Tentunya untuk mencapai hal tersebut, perusahaan harus mempunyai kinerja yang baik agar semakin mudah mencapai tujuan perusahaan. Salah satu yang berperan penting dalam perusahaan adalah tenaga kerja pada perusahaan tersebut.

Karyawan di PT. SAM terutama yang berada di kantor pusat di Surabaya merupakan salah satu bagian penting selain karyawan yang berada di bagian produksi. Karyawan kantor yang ada di kantor pusat memiliki peran mulai dari bagian logistik untuk penyediaan bahan baku, penelitian hingga pemasaran produk sehingga kinerja karyawannya sangat perlu diperhatikan. Pihak perusahaan menganggap karyawan atau tenaga kerja merupakan ujung tombak atau aset perusahaan yang harus dijaga untuk menjalankan aktivitas di dalam perusahaan demi mencapai tujuannya. Tugas dan tanggung jawab untuk setiap karyawan diberikan sesuai dengan bagiannya dan memiliki target baik dari segi waktu maupun kuantitas yang harus dicapai oleh tiap karyawan. Hal tersebut mendorong setiap karyawan untuk terus memaksimalkan pekerjaannya. Kinerja secara keseluruhan cukup baik namun belum merata. Kinerja karyawan satu dengan yang lain belumimbang dan maksimal.

Upaya perusahaan untuk memiliki karyawan yang loyal dan berkualitas adalah lewat proses perekrutan yang menuntut beberapa persyaratan hingga memberikan masa *training* sebelum diangkat menjadi karyawan tetap di PT. SAM. Selama masa *training* yang diberikan, setiap karyawan harus bisa menguasai benang merah tentang perusahaan dan juga dapat mengikuti cara kerja serta mampu mengimplementasikan ilmunya dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Perusahaan hanya memberikan waktu 6 bulan masa *training* sebelum memutuskan untuk diangkat menjadi karyawan atau tidak bisa diterima di perusahaan. Hal tersebut dinilai dari kinerja karyawan tersebut dan dilakukan demi kualitas tenaga kerja di perusahaan. Proses *training* di PT. SAM ini dilakukan tidak memiliki peraturan tetap dari pihak perusahaan, namun dilakukan sesuai dengan kebijakan manajer divisi bersangkutan. Hasil dari proses *training* akan dinilai dan dievaluasi oleh pihak divisi terkait dan akan diputuskan rekomendasi atas karyawan baru tersebut kepada pihak perusahaan. Disamping mengupayakan dengan memberikan *training*, pihak perusahaan juga memberikan apresiasi atas setiap pekerjaan yang dicapai oleh karyawan dari segi kesejahteraan.

Apresiasi yang diberikan berupa kompensasi atau bonus apabila mencapai target perusahaan dan juga tunjangan-tunjangan lainnya yang dianggap dapat memberikan semangat kerja para karyawan. Selain itu, ada perlakuan yang hanya

dikhususkan untuk divisi tertentu seperti pemasaran karena dianggap memiliki tugas yang lebih berat. Kompensasi dan tunjangan di PT. SAM dibagi dalam beberapa tahap. Dalam satu tahun ada waktu-waktu tertentu yang dikhususkan untuk mengeluarkan dana kompensasi dan tunjangan.

Adapun jadwal aktif kerja kantor di PT. SAM berjalan selama enam hari kerja dalam seminggu dengan rata-rata delapan jam kerja per hari. Kegiatan karyawan PT. SAM tidak hanya menetap di kantor, namun terdapat beberapa divisi yang harus kerja lapang pada waktu tertentu. Jadwal yang diatur tersebut merupakan acuan dasar untuk para karyawan agar dapat menyelesaikan pekerjaannya semaksimal mungkin pada saat jam kerja, namun pada kenyataannya dari hasil observasi terdapat beberapa karyawan yang terkadang tidak hadir di kantor tapi tetap melaksanakan pekerjaannya. Secara keseluruhan, karyawan PT. SAM mengutamakan kualitas dari hasil pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikan.

5.3 Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan kantor di PT. SAM Surabaya. Jumlah responden yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 40 orang karyawan. Karakteristik dari responden yang dijadikan sampel penelitian terdiri atas karakteristik usia, pendidikan dan masa kerja. Berikut rincian dari masing-masing karakteristik responden tersebut:

a. Jenis Kelamin

Tabel 2. Karakteristik responden berdasarkan usia di PT. SAM

Jenis Kelamin	Jumlah
Laki-laki	27
Perempuan	13
Total	40

Sumber: data primer diolah (2018)

Berdasarkan data yang diperoleh dari kuesioner dapat diketahui bahwa 40 responden yang diambil, terdiri dari 27 orang laki-laki dan 13 orang perempuan. Terlihat pada kondisi di perusahaan bahwa karyawan di PT. SAM lebih didominasi oleh laki-laki terutama untuk divisi yang banyak terlibat di lapang. Karyawan perempuan yang ada di PT. SAM lebih banyak ditempatkan pada bagian yang pekerjaannya menetap di kantor.

b. Usia

Tabel 3. Karakteristik responden berdasarkan usia di PT. SAM

Usia	Jumlah
20 – 30 tahun	18
31 – 40 tahun	11
41 – 50 tahun	3
> 50 tahun	8
Total	40

Sumber: data primer diolah (2018)

Berdasarkan data yang diperoleh dari kuesioner dapat diketahui bahwa dari 40 responden karyawan yang bekerja di PT. SAM, sebagian besar berusia antara 20 -30 tahun yakni sebanyak 18 orang. Data kuesioner menunjukkan bahwa mayoritas karyawan pada PT. SAM masih berada di usia yang produktif. Terdapat beberapa responden yang berusia hingga > 50 tahun, namun masih aktif dengan mengemban tugas dan jabatan yang cukup tinggi.

c. Pendidikan

Tabel 4. Karakteristik responden berdasarkan pendidikan di PT. SAM

Pendidikan	Jumlah
SMA/ SMK/ Sederajat	1
D3	5
S1/ Sederajat	33
S2	0
Lainnya	1
Total	40

Sumber: data primer diolah (2018)

Berdasarkan data yang diperoleh dari kuesioner, jenjang pendidikan dari responden yang merupakan karyawan PT. SAM beragam mulai dari lulusan SMA/ SMK/ sederajat hingga jenjang sarjana. Dari data yang ditunjukkan pada tabel, dapat dilihat bahwa mayoritas dari responden merupakan lulusan perguruan tinggi yakni S1/ sederajat sebanyak 33 responden. Hal tersebut mendukung kondisi di PT. SAM yang memiliki syarat khusus pada proses rekrutmen terkait dengan jenjang pendidikan minimal untuk menunjang kualitas pekerjaan yang akan dihasilkan.

d. Masa kerja

Tabel 5. Karakteristik responden berdasarkan masa kerja di PT. SAM

Masa kerja	Jumlah
0 – 5 tahun	26
5 - 10 tahun	10
10 - 15 tahun	4
>15 tahun	0
Total	40

Sumber: data primer diolah (2018)

Berdasarkan data yang diperoleh dari kuesioner, dapat diketahui bahwa mayoritas responden sebanyak 26 orang memiliki masa kerja di PT. SAM sekitar 0 – 5 tahun. Data pada tabel menunjukkan bahwa karyawan di PT. SAM lebih banyak yang tergolong baru, namun juga terdapat beberapa yang sudah menjalani masa kerja cukup lama di PT. SAM. Melalui hal tersebut, terlihat bahwa banyak karyawan yang cukup loyal bekerja di PT. SAM.

5.4 Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif dalam penelitian ini digunakan untuk menggambarkan data dari jawaban responden mengenai variabel penelitian yaitu motivasi, kompetensi dan kompensasi. Deskriptif tanggapan responden dilakukan berdasarkan distribusi jawaban dan nilai *mean* dari setiap indikator dan variabel.

Tabel 6. Analisis statistik deskriptif variabel motivasi (X1)

Indikator	Min	Max	Mean
Dorongan mencapai tujuan (X1.1)	3	5	4,55
Semangat kerja (X1.2)	3	5	4,12
Inisiatif dan kreativitas (X1.3)	3	5	4,15
Rasa tanggung jawab (X1.4)	3	5	4,32
<i>Rata-rata</i>			4,28

Sumber: Data primer diolah (2018)

Berdasarkan tabel 6, dapat diketahui bahwa rata-rata (*mean*) jawaban dari tiap indikator pada variabel motivasi adalah 4,28. Melalui data tersebut juga dapat dilihat bahwa indikator yang paling besar memberi pengaruh dari variabel motivasi adalah indikator dorongan mencapai tujuan (X1.1) dengan nilai *mean* sebesar 4,55.

Tabel 7. Analisis statistik deskriptif variabel kompetensi (X2)

Indikator	Min	Max	Mean
Pengetahuan (X2.1)	3	5	4,25
Keterampilan (X2.2)	3	5	4,07
Sikap (X2.3)	3	5	4,22
<i>Rata-rata</i>			4,18

Sumber: Data primer diolah (2018)

Berdasarkan tabel 7, dapat diketahui bahwa rata-rata (*mean*) jawaban dari tiap indikator pada variabel kompetensi adalah 4,18. Melalui data tersebut juga dapat dilihat bahwa indikator yang paling besar memberi pengaruh dari variabel kompetensi adalah indikator pengetahuan (X2.1) dengan nilai *mean* sebesar 4,25.

Tabel 8. Analisis statistik deskriptif variabel kompensasi (X3)

Indikator	Min	Max	Mean
Gaji dan Upah (X3.1)	1	5	4,1
Upah intensif (X3.2)	2	5	4
Asuransi (X3.3)	3	5	3,85
Tunjangan (X3.4)	2	5	3,77
<i>Rata-rata</i>			3,93

Sumber: Data primer diolah (2018)

Data pada tabel 8 menunjukkan bahwa rata-rata (*mean*) jawaban dari tiap indikator pada variabel kompensasi adalah 3,93. Berdasarkan data tersebut dapat dilihat bahwa indikator yang paling besar memberi pengaruh dari variabel kompensasi adalah indikator gaji (X3.1) dengan nilai *mean* sebesar 4,1 sedangkan indikator dengan nilai *mean* paling kecil adalah tunjangan dengan nilai sebesar 3,77.

Tabel 9. Analisis statistik deskriptif variabel kinerja karyawan (Y)

Indikator	Min	Max	Mean
Kuantitas (Y1.1)	3	5	3,95
Kualitas (Y1.2)	3	5	4,25
Ketepatan waktu (Y1.3)	3	5	4,1
Kerjasama (Y1.4)	3	5	4,17
Kehadiran (Y1.5)	3	5	4,05
<i>Rata-rata</i>			4,10

Sumber: Data primer diolah (2018)

Berdasarkan tabel 6, dapat diketahui bahwa rata-rata (*mean*) jawaban dari tiap indikator pada variabel kinerja karyawan adalah 4,10. Melalui data tersebut

juga dapat dilihat bahwa indikator yang paling besar memberi pengaruh dari variabel kinerja karyawan adalah indikator kualitas (Y1.2) dengan nilai *mean* sebesar 4,25.

5.5 Evaluasi Model SEM-PLS

Pengaplikasian model SEM-PLS dilakukan dengan dua tahapan yang terdiri dari evaluasi model pengukuran (*outer model*) dan evaluasi struktural (*inner model*). Tahapan evaluasi tersebut dilakukan untuk memastikan data yang dihasilkan valid dan reliabel serta model yang digunakan dalam pengujian tergolong model yang baik.

5.5.1 Evaluasi Outer Model

Evaluasi *outer model* atau model pengukuran dilakukan untuk menilai realibilitas dan validitas dari data indikator-indikator yang membentuk konstruk. Berdasarkan pendapat Latan dan Ghazali (2017), evaluasi outer model dilakukan pada model formatif yang meliputi *indicator reability* dan *collinearity*, sedangkan pada model reflektif dilakukan dengan melihat *indicator reability*, *internal consistency reability*, *convergent validity* dan *discriminant validity*.

a. Model Pengukuran Formatif

Evaluasi outer model formatif dilakukan dengan mengevaluasi indikator reliability melalui significant weight dan collinearity dari nilai VIF. Analisis pada outer model formatif ini dilakukan untuk melihat reliabilitas indikator dan ada tidaknya masalah multikolinearitas pada indikator. Kriteria atau syarat untuk hasil yang baik dilihat dari indikator reliability pada significant weight yaitu nilai p-value harus memiliki nilai $<0,05$. Evaluasi selanjutnya yang perlu diperhatikan adalah kriteria nilai VIF harus $<3,3$ agar setiap indikator dikatakan bebas dari masalah kolinearitas.

Tabel10. *Indicator weight* model formatif

	X1	X2	Y	p-value	VIF
X1.1	0,389			<0,001	1,510
X1.2	0,454			<0,001	1,613
X1.3	0,233			<0,001	1,161
X1.4	0,361			<0,001	1,199
X2.1		0,386		<0,001	1,177
X2.2		0,480		<0,001	1,455
X2.3		0,437		<0,001	1,322
Y1.1			0,389	<0,001	1,257
Y1.2			0,286	<0,001	1,354
Y1.3			0,365	<0,001	1,554
Y1.4			0,289	<0,001	1,303
Y1.5			0,286	<0,001	1,367

Sumber: Data primer diolah (2018)

Berdasarkan hasil analisis data yang ditunjukkan pada tabel10, dapat dilihat bahwa model formatif dalam penelitian ini memiliki nilai VIF yang <3,3 dan p-value yang <0,05. Hal tersebut menjelaskan bahwa indikator yang digunakan dalam penelitian ini valid dan terbebas dari masalah kolinearitas.

b. Model Pengukuran Reflektif

Evaluasi model pengukuran reflektif dilakukan dengan empat tahap, yaitu melihat evaluasi *indicator reliability*, evaluasi *internal consistencity*, evaluasi *convergent validity* dan mengevaluasi *discriminant validity*. Tahap pertama yang dilakukan adalah melihat *indicator reliability* dengan melihat *loading factor* dari masing-masing indikator. *Loading factor* dari masing-masing indikator harus memiliki nilai >0,70 dan p-value yang signifikan dengan nilai 0,05.

Tabel11. *Indicator loading* dan *cross loading* model reflektif

	Motivasi	Kompetensi	Kompensasi	Kinerja	p-value	Keterangan
X3.1	0,368	0,201	(0,717)	-0,233	<0,001	Reliabel
X3.2	0,221	0,016	(0,765)	-0,096	<0,001	Reliabel
X3.3	-0,498	-0,197	(0,727)	0,463	<0,001	Reliabel
X3.4	-0,083	-0,015	(0,856)	-0,112	<0,001	Reliabel

Sumber: Data primer diolah (2018)

Berdasarkan hasil analisis seperti yang ditunjukkan dalam tabel 11, maka dapat dilihat bahwa semua indikator dari variabel kompensasi sebagai model reflektif memenuhi syarat dan dapat dikatakan reliabel karena memiliki nilai >0,70 dengan p-value <0,001. Indikator gaji dan upah (X3.1) dengan nilai 0,717; upah insentif (X3.2) dengan nilai 0,765; asuransi (X3.3) dengan nilai 0,727; dan

tunjangan (X3.4) dengan nilai terbesar yaitu 0,856. *Loading factor* tiap indikator sangat penting untuk diperhatikan karena sangat mempengaruhi kualitas dari model. Apabila terdapat indikator yang memiliki nilai *loading factor* $<0,70$, berarti indikator tersebut kurang cocok untuk mengukur konstruk sehingga lebih baik untuk dikeluarkan dari model agar mendapatkan model yang lebih baik. Sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Latan dan Ghazali (2017), bahwa apabila indikator yang tidak memenuhi syarat pada nilai *loading factor* dipertahankan dalam model maka akan berdampak pada nilai *composite reliability*, AVE dan akar kuadrat AVE.

Tahap selanjutnya yang perlu dilakukan untuk mengevaluasi nilai realibilitas konstruk adalah melihat *composite reliability*, *average variance extracted*(AVE) dan nilai *Full Collinearity VIF*. *Composite reliability* digunakan untuk mengetahui reliabilitas instrumen penelitian dan harus memiliki nilai $>0,70$ sebagai syaratnya. Nilai AVE digunakan untuk evaluasi validitas konvergen, dimana kriterianya harus $>0,50$ agar menunjukkan hasil validitas konvergen yang baik. Evaluasi dengan melihat nilai *Full Collinearity VIF* dilakukan untuk memastikan ada tidaknya masalah kolinearitas di dalam model. Kriteria untuk nilai *Full Collinearity VIF* yang baik adalah $<3,3$.

Tabel12. Nilai *Composite Reliability*, AVE dan *Full Collinearity VIF*

	<i>Rule of thumb</i>	Kompensasi	Keterangan
Composite reliab.	$>0,70$	0,851	Reliabel
Avg. var. extrac.	$>0,50$	0,590	Valid
Full Collin. VIF	$<3,3$	1,190	Terpenuhi

Sumber: Data primer diolah (2018)

Berdasarkan hasil analisis yang diperoleh seperti yang tertera pada tabel12, maka dapat diketahui bahwa nilai *composite reliability* dari model reflektif pada penelitian ini adalah sebesar 0,851. Hal ini menunjukkan bahwa variabel sudah reliabel sebagai instrumen penelitian karena memiliki nilai $>0,70$. Nilai AVE yang diperoleh dari analisis data menunjukkan bahwa model memiliki nilai sebesar 0,590 yang berarti variabel valid karena nilainya $>0,50$. Model konstruk yang digunakan dalam penelitian ini juga terbebas dari masalah multikolinearitas yang dapat dipastikan dengan melihat hasil analisis data yang menunjukkan nilai *Full Collinearity VIF* sebesar 1,190 dimana nilai tersebut $<3,3$.

Tahapan terakhir dalam mengevaluasi model pengukuran reflektif adalah dengan melihat nilai dari *discriminant validity*. Nilai *discriminant validity* dapat dilihat dari nilai *cross loading* dari setiap variabel laten dan nilai akar AVE dengan korelasi antar konstruk. Syarat terpenuhinya tahapan ini dapat dilihat dari nilai akar AVE yang lebih besar dari korelasi antar variabel lainnya.

Tabel13. Nilai *correlation among variable with square roots of AVE*

	Motivasi	Kompetensi	Kompensasi	Kinerja
Motivasi	(0,679)	0,194	-0,060	0,427
Kompetensi	0,194	(0,764)	0,341	0,426
Kompensasi	-0,060	0,341	(0,768)	0,237
Kinerja	0,427	0,426	0,237	(0,648)

Sumber: Data primer diolah (2018)

Berdasarkan hasil analisis data, hal pertama yang dapat dilihat adalah nilai *cross loading* tiap variabel. Nilai *cross loading* pada tabel13 ditunjukkan dengan nilai yang berada dalam kurung, sedangkan nilai yang tidak memiliki tanda kurung merupakan nilai korelasi indikator lainnya. Nilai pada tabel 13 menunjukkan bahwa tidak ada nilai *cross loading* yang melebihi nilai *indicator loading* sehingga indikator tersebut dapat dikatakan valid.

Evaluasi kedua dari *discriminant validity* adalah melihat nilai akar AVE dengan korelasi antar konstruk. Nilai AVE pada tabel13 ditunjukkan pada nilai yang berada dalam kurung. Hasil analisis yang ditunjukkan dapat menggambarkan bahwa nilai akar AVE variabel kompensasi (X3) lebih besar daripada nilai korelasi variabelnya, sehingga syarat evaluasi kedua *discriminant validity* sudah terpenuhi.

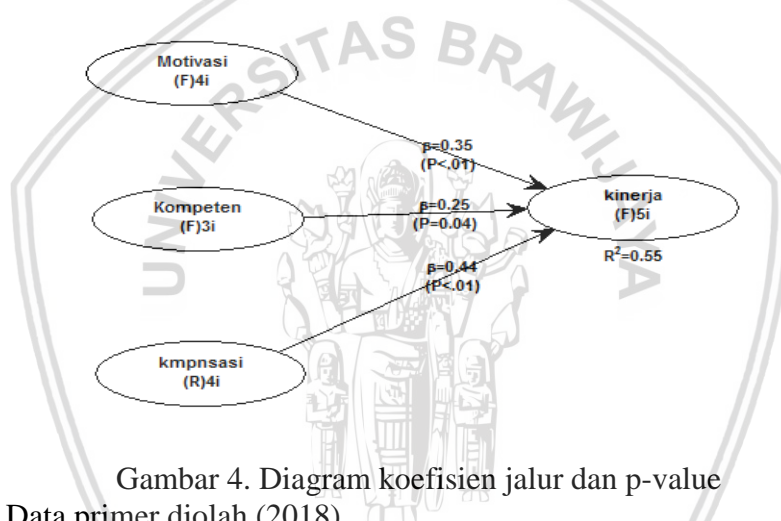
5.4.2 Evaluasi *Inner Model*

Evaluasi *inner model* atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antar variabel yang terdapat dalam model. Evaluasi *inner model* ini dilakukan dengan melihat dari nilai signifikansi tiap koefisien jalur antar konstruk, nilai *R-square*, nilai *Full Collinearity VIF*, *Q-square*, *effect size* (f^2) dan *Goodness of Fit* (GoF). Berikut ini adalah penjelasan mengenai evaluasi *inner model* penelitian ini lebih lanjut.

a. Koefisien jalur dan signifikansi

Gambar 4 menjelaskan bahwa koefisien jalur pada konstruk semua berpengaruh nyata dan signifikan. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai p-value

setiap koefisien jalur memiliki nilai dibawah tingkat signifikansi yaitu $<0,05$. Koefisien jalur motivasi (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) berpengaruh secara nyata dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,35 dan p-value sebesar $<0,01$. Nilai tersebut memiliki arti bahwa motivasi (X1) memiliki pengaruh sebesar 35% terhadap kinerja karyawan (Y). Variabel kompetensi (X2) juga memiliki pengaruh secara nyata dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dengan memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,25 dan p-value sebesar 0,04. Hal tersebut berarti menjelaskan pengaruh variabel kompetensi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 25%. Adapun variabel kompensasi (X3) memiliki pengaruh nyata paling besar dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,44 dan p-value $<0,01$ yang berarti memiliki pengaruh sebesar 44%.



Gambar 4. Diagram koefisien jalur dan p-value

Sumber: Data primer diolah (2018)

b. *R-square*

Nilai R-square pada penelitian ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar variabel eksogen mampu menjelaskan variabel endogen. Syarat nilai R-square pada suatu evaluasi model struktural adalah semakin besar nilainya maka semakin tinggi pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dan variabel endogen terhadap variabel eksogen. Kriteria R-square terbagi atas tiga tingkatan yaitu apabila nilainya $\leq 0,70$ maka dapat dikategorikan model kuat, $\leq 0,45$ model dikategorikan moderate dan apabila nilainya $\leq 0,25$ maka model dikategorikan lemah.

Tabel 14. Nilai R-square

	Kinerja (Y)	Keterangan
R-squared	0,551	Model moderate

Sumber: Data primer diolah (2018)

Berdasarkan hasil analisis yang diperoleh dan ditunjukkan pada tabel 14, nilai R-square dari model penelitian ini adalah sebesar 0,551 sehingga masuk dalam kategori model moderate. Nilai R-square dari variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 0,551 memiliki arti bahwa kontribusi variabel motivasi (X1), kompetensi (X2) dan kompensasi (X3) terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 55,1% dan sisanya sebesar 44,9% dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel diluar penelitian ini.

c. Full Collinearity VIF

Nilai *Full Collinearity VIF* dalam penelitian ini digunakan untuk melihat adanya masalah kolinearitas vertikal, lateral dan *common method bias* dalam model penelitian. Kriteria ideal untuk nilai *Full Collinearity VIF* adalah $< 3,3$.

Tabel 15. Nilai *Full Collinearity VIF*

	X1	X2	X3
Full Collinearity VIF.	0,168	0,133	0,250

Sumber: Data primer diolah (2018)

Berdasarkan hasil data pada tabel 15, dapat diketahui bahwa nilai *Full Collinearity VIF* dari variabel motivasi (X1) adalah sebesar 0,168, variabel kompetensi (X2) sebesar 0,133, dan variabel kompensasi (X3) sebesar 0,250. Nilai *Full Collinearity VIF* dari ketiga variabel yang digunakan dalam penelitian ini bernilai $< 3,3$ sehingga dapat disimpulkan bahwa model penelitian ini terbebas dari masalah kolinearitas vertikal, lateral dan *common method bias*.

d. Q-squared

Nilai Q-squared dalam penelitian ini digunakan untuk melihat relevansi prediktif dari sekumpulan variabel eksogen terhadap variabel endogen. Penilaian relevansi dengan Q-squared memiliki dua kriteria. Apabila $Q^2 > 0$ menunjukkan bahwa model mempunyai relevansi prediktif dan apabila $Q^2 < 0$ menunjukkan bahwa model kurang memiliki relevansi prediktif.

Tabel 16. Nilai Q-squared

	Kinerja (Y)	Keterangan
<i>Q-squared</i>	0,551	Memiliki <i>predictive relevance</i>

Sumber: Data primer diolah (2018)

Berdasarkan hasil data yang ditunjukkan pada tabel 16, nilai Q^2 dari variabel kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 0,551 yang berarti bahwa model dalam penelitian ini memiliki relevansi prediktif.

e. *Effect Size* (f^2)

Nilai *effect size* dari suatu model bertujuan untuk melihat pengaruh variabel laten endogen yang mempengaruhi terhadap variabel laten endogen yang dipengaruhi. Nilai *effect size* ini dihitung apabila dalam model terdapat lebih dari satu variabel eksogen dan satu variabel endogen. Kriteria dari nilai *effect size* terbagi atas tiga kategori yaitu apabila nilainya $\geq 0,02$ termasuk dalam kategori memiliki pengaruh kecil, $\geq 0,15$ memiliki pengaruh menengah dan $\geq 0,35$ memiliki pengaruh yang besar.

Tabel 17. Nilai *Effect Size* (f^2) dari variabel penelitian di PT. SAM

	X1	X2	X3
<i>Effect Size</i> (f^2)	0,168	0,133	0,250

Sumber: Data primer diolah (2018)

Berdasarkan hasil data yang ditunjukkan pada tabel 17, dapat diketahui bahwa variabel motivasi (X1) memiliki nilai *effect size* sebesar 0,168 yang berarti memiliki pengaruh menengah terhadap variabel kinerja karyawan (Y), variabel kompetensi memiliki pengaruh kecil dengan nilai *effect size* sebesar 0,133 dan variabel kompensasi memiliki pengaruh terbesar terhadap kinerja karyawan (Y) namun termasuk kategori menengah dengan nilai sebesar 0,250.

f. *Goodness of Fit* (GoF)

Langkah terakhir yang dilakukan dalam mengevaluasi model struktural adalah melakukan evaluasi terhadap *goodness of fit* dari model. Pengevaluasian *goodness of fit* model dilakukan dengan melihat nilai dari tiga indikator yaitu *average path coefficient* (APC), *average R-squared* (ARS), dan *average block variance inflation factor* (AVIF).

Tabel 18. Nilai APC, ARS, AVIF dan *goodness of fit* model penelitian di PT. SAM

	Nilai	p-value
<i>Average path coefficient (APC)</i>	0,348	p = 0,004
<i>Average R-squared (ARS)</i>	0,551	P <0,001
<i>Average block variance inflation factor (AVIF)</i>	1,183	
<i>Goodness of Fit (GoF)</i>	0,532	

Sumber: Data primer diolah (2018)

Berdasarkan data yang ditunjukkan pada tabel 18, dapat diketahui bahwa nilai APC adalah sebesar 0,348; nilai ARS sebesar 0,551; dan nilai AVIF sebesar 1,183. Kriteria dari APC dan ARS dalam suatu model adalah memiliki *p-value* kurang dari 0,05 dan nilai dari AVIF kurang dari 3,3 sehingga data tersebut menunjukkan bahwa *goodness of fit* model penelitian ini terpenuhi. Nilai GoF dari model adalah sebesar 0,532 yang termasuk dalam kriteria tingkat *goodness of fit* yang tinggi karena memiliki nilai diatas 0,36. Mengacu pada hasil data tersebut, maka model dalam penelitian ini dapat dikatakan layak.

5.6 Pembahasan

Penelitian ini dilakukan untuk melihat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di PT. SAM sehingga dapat diketahui faktor yang perlu mendapatkan perhatian lebih demi peningkatan kinerja karyawan di PT. SAM. Penelitian ini menggunakan tiga variabel eksogen yaitu motivasi (X1), kompetensi (X2) dan kompensasi (X3) serta satu variabel endogen yaitu kinerja karyawan (Y). Hasil pengujian hipotesis terkait hubungan antara variabel X terhadap variabel Y ditunjukkan dengan nilai koefisien jalur dan p-value yang tertera pada tabel.

Tabel 19. Nilai koefisien jalur dan p-value

Hipotesis	Korelasi jalur		Koefisien jalur	P-value	Keterangan
H1	Motivasi karyawan	→ Kinerja	0,348	0,007	Terima Ha
H2	Kompetensi karyawan	→ Kinerja	0,253	0,041	Terima Ha
H3	Kompensasi karyawan	→ Kinerja	0,443	<0,001	Terima Ha

Sumber: Data primer diolah (2018)

1. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. SAM

Hasil analisis yang tercantum dalam tabel 19 menunjukkan bahwa variabel motivasi (X1) mempengaruhi kinerja karyawan (Y) sehingga hipotesis pada penelitian ini diterima. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai koefisien jalur sebesar 0,348 dengan p-value sebesar 0,007 yang menunjukkan bahwa hasil penelitian ini signifikan. Nilai koefisien jalur dan tingkat signifikansi dari hasil analisis tersebut menjelaskan bahwa motivasi memiliki pengaruh sebesar 38,4 % terhadap kinerja karyawan di PT. SAM. Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Kasmir (2016) bahwa jika karyawan mempunyai dorongan kuat baik dari dalam ataupun dari luar dirinya, maka akan mempengaruhi individu atau karyawan tersebut untuk melakukan sesuatu lebih baik yang pada akhirnya akan menghasilkan kinerja yang baik pula. Pernyataan tersebut juga didukung oleh hasil penelitian Hasibullah dan Rumasyah (2011) yang hasilnya menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif yang kuat terhadap kinerja karyawan.

Variabel motivasi pada penelitian ini diukur melalui dorongan mencapai tujuan, semangat kerja, inisiatif dan kreativitas serta rasa tanggung jawab dari setiap individu karyawan PT. SAM. Hasil analisa lapang di PT. SAM menunjukkan bahwa di dalam perusahaan seringkali memberikan tanggung jawab dengan sistem target. Kondisi lapang seperti ini membuat para karyawan memacu kinerjanya berlandaskan rasa tanggung jawab untuk menyelesaikan tugasnya dengan caranya masing-masing. Beberapa karyawan diantaranya memilih menggunakan kreativitasnya dan berinisiatif untuk mencari solusi dalam menyelesaikan tugasnya lebih cepat agar dapat mencapai target.

2. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan di PT. SAM

Hasil analisis yang tercantum dalam tabel 19 menunjukkan bahwa variabel kompetensi (X2) mempengaruhi kinerja karyawan (Y) sehingga hipotesis pada penelitian ini diterima. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai koefisien jalur sebesar 0,253 dengan p-value sebesar 0,041 yang menunjukkan bahwa hasil penelitian ini signifikan. Nilai koefisien jalur dan tingkat signifikansi dari hasil analisis tersebut menjelaskan bahwa kompetensi memiliki pengaruh sebesar 25,3 % terhadap kinerja karyawan di PT. SAM. Hasil penelitian ini sejalan dengan pernyataan

Moeheriono (2009) bahwa kompetensi atau kemampuan seseorang termasuk dalam kategori baik atau tidaknya dapat dilihat buktinya setelah ia selesai melakukan pekerjaannya. Apabila seseorang memiliki kompetensi yang baik atau tinggi maka hasil kerjanya pun akan baik. Sejalan dengan hasil penelitian ini, pun didukung oleh hasil penelitian Untari (2014) yang hasilnya menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Angka tersebut menunjukkan bahwa kompetensi berada dalam urutan ketiga atau terakhir diantara variabel lainnya yang mempengaruhi kinerja karyawan di PT. SAM. Hal ini berarti kompetensi bukan hal utama yang memengaruhi kinerja karyawan di PT. SAM. Indikator yang digunakan dalam variabel kompetensi antara lain pengetahuan (X2.1), keterampilan (X2.2) dan sikap (X2.3).

Tabel 20. Nilai *loading factor*, p-value dan VIF variabel kompetensi

Kompetensi	<i>Loading factor</i>	P-value	VIF
X2.1	(0,676)	<0,001	1,177
X2.2	(0,841)	<0,001	1,455
X2.3	(0,767)	<0,001	1,322

Sumber: Data primer diolah (2018)

Berdasarkan data yang tertera pada tabel 20 dapat dilihat bahwa indikator yang memiliki peranan terbesar dalam kompetensi karyawan adalah keterampilan (X2.2) sedangkan yang paling rendah adalah pengetahuan (X2.1). Pengetahuan dalam hal ini adalah pengetahuan yang dimiliki karyawan mengenai pekerjaan yang menjadi tanggung jawab masing-masing. Hasil observasi dan wawancara di lapang, dapat diketahui bahwa proses rekrutmen karyawan yang ada di PT. SAM memang memiliki syarat tingkat pendidikan dari calon karyawan, namun perusahaan tidak menetapkan bidang pendidikan yang dikhususkan untuk setiap bidang pekerjaan di dalam perusahaan. Terdapat beberapa karyawan yang memegang tanggung jawab pekerjaan yang tidak selaras dengan bidang pendidikannya, sehingga tidak semua karyawan dapat dikatakan ahli dalam bidang yang digelutinya dalam melakukan pekerjaan. Karyawan di PT. SAM akan memperoleh pengetahuan dan pengalaman sebagai bekal untuk melaksanakan tanggung jawabnya dalam pekerjaan melalui proses *training* dalam jangka waktu tertentu dari divisi yang akan ditempati.

3. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. SAM

Hasil analisis yang tercantum dalam tabel 19 menunjukkan bahwa variabel kompensasi (X3) mempengaruhi kinerja karyawan (Y) sehingga hipotesis pada penelitian ini diterima. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai koefisien jalur sebesar 0,443 dengan p-value <0,001 yang menunjukkan bahwa hasil penelitian ini signifikan. Nilai koefisien jalur dan tingkat signifikansi dari hasil analisis tersebut menjelaskan bahwa kompensasi memiliki pengaruh sebesar 44,3 % terhadap kinerja karyawan di PT. SAM. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Leonardo dan Andreani (2015) dimana hasil penelitiannya menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan hasil penelitian ini, suwati (2013) juga mengemukakan bahwa kompensasi akan meningkatkan tingkat profesionalisme karyawan karena merasa pekerjaannya dihargai dan membuat karyawan bekerja dengan sungguh-sungguh melakukan berbagai cara untuk menghasilkan kinerja yang baik bagi perusahaan.

Kompensasi mempunyai pengaruh yang paling besar diantara variabel lain dalam mempengaruhi kinerja karyawan di PT. SAM. Hal ini didukung dengan kondisi di perusahaan yang pada dasarnya memberi insentif sesuai dengan pencapaian atau hasil kerja dari karyawan. Semakin baik hasil pekerjaan yang dihasilkan, baik itu dari segi kuantitas maupun kualitas maka akan berdampak pada jumlah insentif yang akan diterima. PT. SAM juga memberikan kompensasi khusus divisi yang membutuhkan usaha lebih keras seperti *marketing* dibandingkan divisi lain. Dengan demikian, hasil analisis yang diperoleh dapat dikaitkan dengan kondisi sebenarnya dimana setiap karyawan akan berusaha meningkatkan kinerjanya dengan adanya kompensasi dari pihak perusahaan. Kompensasi yang diberikan oleh PT. SAM kepada karyawannya tidak hanya berupa gaji dan insentif melainkan juga dengan memberikan tunjangan serta asuransi kesehatan untuk setiap karyawannya. Tunjangan dan asuransi ini diberikan secara merata kepada seluruh karyawan yang dianggap sebagai hak yang perlu diberikan sebagai bentuk imbalan yang wajib atas jasa karyawan terhadap pihak perusahaan.



VI. KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan tujuan dan hasil analisis penelitian yang telah dilakukan, dapat ditarik kesimpulan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Kinerja karyawan di PT. SAM belum merata dan maksimal dapat dilihat dari kehadiran dan juga pencapaian target dari tiap karyawan. Perusahaan mengupayakan beberapa cara untuk memiliki karyawan yang loyal dan berkualitas, salah satunya dengan memberikan *training* per divisi untuk setiap karyawan baru dan juga memberikan apresiasi terhadap pekerjaan setiap karyawannya. Sebagian karyawan sudah mengoptimalkan kemampuannya untuk menghasilkan kinerja yang baik, namun ada beberapa yang masih belum mengimbangi antara keinginan untuk mencapai target dengan usaha yang dilakukan. Motivasi karyawan PT. SAM rata-rata dipengaruhi oleh dorongan ingin mencapai tujuan dan juga rasa tanggung jawab dari setiap karyawan. Disisi lain kompetensi karyawan dibentuk dari pengetahuan akan pekerjaan dan sikap serta keterampilan. Kompensasi yang diberikan untuk karyawan di PT. SAM meliputi gaji, insentif, asuransi dan juga tunjangan sebagai bentuk apresiasi terhadap kinerja karyawan.
2. Variabel motivasi, kompetensi dan kompensasi secara keseluruhan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel kinerja. Ketiga variabel eksogen (motivasi, kompetensi, kompensasi) mampu menjelaskan variabel endogen (kinerja karyawan) sebesar 55,1% dan sisanya 44,9% dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian. Selain itu variabel kompensasi, motivasi dan kompetensi masing-masing juga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. SAM. Pengaruh dari masing-masing variabel adalah sebagai berikut:
 - a) Motivasi kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. SAM. Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan sebesar 34,8% dengan *p-value* 0,007.
 - b) Kompetensi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. SAM. Pengaruh variabel kompetensi terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 25,3% dengan *p-value* 0,041. Variabel kompetensi

merupakan variabel dengan pengaruh paling kecil terhadap kinerja karyawan di PT. SAM.

- c) Kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. SAM. Pengaruh variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 44,3% dengan $p\text{-value} < 0,001$. Kompensasi merupakan variabel dengan pengaruh paling besar terhadap kinerja karyawan di PT. SAM.

6.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dan memiliki pengetahuan mengenai kondisi lapangan sesungguhnya di PT. SAM, ada saran yang dapat diberikan sebagai upaya meningkatkan kinerja karyawan di PT. SAM. Saran tersebut antara lain:

1. Perusahaan dapat lebih meningkatkan kinerja karyawan dengan membangun motivasi kerja dan juga memperhatikan kompensasi bagi karyawan agar tetap adil dan sesuai dengan hasil kerja agar karyawan lebih giat untuk memaksimalkan kinerjanya. Selain itu, perusahaan juga dapat memberikan *training* bukan hanya bergantung pada manajer tiap divisi agar kemampuan, ilmu dan penilaian lebih adil dan sama antara satu dengan yang lain mengingat setiap manajer divisi pasti memiliki standar yang berbeda-beda.
2. Bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian mengenai hal yang sama dapat mempertimbangkan beberapa hal berikut:
 - a) Penggunaan variabel ataupun kombinasi variabel selain motivasi, kompetensi dan kompensasi yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan PT. SAM.
 - b) Memilih susunan indikator selain yang digunakan pada penelitian ini dapat merubah hasil dari analisis yang dilakukan.
 - c) Membentuk susunan model lain dengan menggunakan variabel intervening dalam penelitian disesuaikan dengan perkembangan ilmu.
 - d) Penggunaan metode analisis selain yang digunakan pada penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Anitha, J. 2013. *Determinants of Employee Engagement and Their Impact on Employee Performance: Journal of Productivity and Performance Management*. Vol. 63. Retrieved from Emerald Group Publishing Limited.
- Anshari, Iqbal. 2016. *Pengaruh Motivasi dan Kecerdasan terhadap Kinerja Pengurus Harian Eksekutif Mahasiswa di Universitas Brawijaya Malang*. Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Universitas Brawijaya Vol.5, No.1.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Chin, W. 1998. *The partial least square approach for structural equation modeling*. in G. A. Marcoulides (Ed.), *Modern Methods for Business Research*. London: Lawrence Erlbaum Associates.
- Edy, Gunawan. 2014. *Pengaruh Iklim Kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Café Ria Djenaka Shining Batu)*. Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Universitas Brawijaya Vol.3, No.2.
- Fahmi, Muhammad. 2016. *Pengaruh Kmpensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Polowijo Gosari Gresik*. Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Universitas Brawijaya Vol.5, No.2.
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Guy, C., Wayne Alderman, Alan J. Winters. 2002. *Auditing Jilid I*. Jakarta: Erlangga.
- Hariandja, Marihot. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo.
- Hasbullah, R., & Rumansyah, H. B. 2011. *Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan di Outlet PT. Sinarmas Multifinance Cabang Tegalsari Karawang*, 9(1), 548-559.

- Hasibuan, Malayu. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hutapea, P., dan Thoha. 2008. *Kompetensi Plus: Teori, Desain, Kasus dan Penerapan untuk HR dan Organisasi Dinamis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka.
- Jaya dan Sumertajaya. 2008. *Pemodelan Persamaan Struktural dengan Partial Least Square*. Semnas Matematika dan Pendidikan Matematika.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Kementrian Perindustrian. 2014. (Online: www.kemenperin.go.id/statistik). Diakses Agustus 2018
- Leonardo, E., & Andreani, F. 2015. *Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. KOPANITIA*. Jurnal AGORA Vol. 3. No. 2.
- Loviana, Handyna. 2012. *Analisis Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai ada Diskoperindag Kota Batu*. Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Universitas Brawijaya Vol.1, No. 2.
- Mangkunegara. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mathis, Robert dan Jackson. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Moeheriono. 2009. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Nasution, Bahder. 2008. *Metode Penelitian Ilmu Hukum*. Bandung: Mandar Maju.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 1998. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Pabundu. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Purnaya, Gusti Ketut. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.

- Putri, Nikita. 2017. *Pengaruh Kompetensi, Pengembangan Karir dan eniaian Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PG Krebet Baru Malang)*. Jurnal Ilmiaih Mahasiswa FEB Universitas Brawijaya.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suswardji, Edi dkk. 2012. *Hubungan Kompetensi dan Kompensasi Kerja terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Universitas Singaperbangsa Kerawang*: Jurnal Manajemen. Vol. 10 No. 1.
- Sutrisno, Edy. 2012. *Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada.
- Tallo, Maria. 2013. *Pengaruh Stres Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada Plywood Industry di Kabupaten Kediri, Jawa Timur*. Malang: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Vol.6.
- Untari, Siti. 2014. *Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen Vol.3 No. 10.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Grafindo Persada.
- Winardi. 2000. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Rineka Cipta.

PENGARUH MOTIVASI, KOMPETENSI DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PERUSAHAAN PUPUK ORGANIK (STUDI KASUS DI PT. SAM)

THE INFLUENCE OF MOTIVATION, COMPETENCE AND COMPENSATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN ORGANIC FERTILIZER COMPANY (CASE STUDY AT PT. SAM)

Anindhia Rizkita Putri Albugis^{1*} Prof. Dr. Ir. Djoko Koestiono, MS¹ Novi Haryati, SP., MP²

¹Jurusan Sosial Ekonomi, Fakultas Pertanian, Universitas Brawijaya, Jl. Veteran, Fakultas Pertanian
Universitas Brawijaya, Malang 65145, Indonesia

ABSTRAK

Manajemen sumber daya manusia merupakan faktor penting yang menentukan kinerja perusahaan. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui faktor-faktor yang harus diperhatikan untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan agar lebih optimal. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah motivasi (X1), kompetensi (X2) dan kompensasi (X3) untuk melihat pengaruhnya terhadap kinerja karyawan (Y) di PT. SAM. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS). Pengujian dalam analisis ini terdiri atas dua pengujian yaitu evaluasi *inner* model dan evaluasi *outer* model. Adapun hasil penelitian yang diperoleh antara lain: motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai sebesar 34,8% dengan *p-value* 0,007; variabel kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai sebesar 25,3% dengan *p-value* 0,041; pengaruh variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan adalah positif dan signifikan dengan nilai sebesar 44,3% dengan *p-value* <0,001.

Kata kunci: motivasi, kompetensi, kompensasi, kinerja karyawan

ABSTRACT

*Human resource management is an important factor that determines company performance. This research was conducted to determine the factors that must be considered to maintain and increase employee performance to be more optimal. The variables used in this research are motivation (X1), competence (X2) and compensation (X3) to see the effect on employee performance (Y) in PT. SAM. Data analysis method used in this research is using Partial Least Square (PLS) approach. The test in this analysis consisted of two tests: inner model evaluation and outer model evaluation. The results of research obtained include: motivations have a positive and significant effect on employee performance with a value of 34.8% with *p-value* 0.007; competence variable have positive and significant effect to employee performance with value equal to 25,3% with *p-value* 0,041; the influence of variable compensation on employee performance is positive and significant with value equal to 44,3% with *p-value* <0,001.*

Keywords: motivation, competence, compensation, employee performance

1. PENDAHULUAN

Perkembangan industri pupuk yang semakin meningkat membuat perusahaan yang bergerak di bidang produsen pupuk dituntut untuk meningkatkan kualitas hasil produksinya. Menurut data statistik kementerian perindustrian (2013), peningkatan perindustrian pupuk alam meningkat setiap tahunnya dengan rata-rata

peningkatan sebesar 19,62%. Mewujudkan peningkatan kualitas hasil produksi, tak lepas dari peranan beberapa faktor utama seperti faktor produksi hingga manajemen yang baik dari perusahaan. Integrasi yang baik antar komponen yang ada di dalam perusahaan dapat menentukan hasil akhirnya. Kesuksesan suatu perusahaan atau organisasi bergantung pada aktivitas dan

keaktivitas sumber daya manusia yang dimiliki. Seperti yang dikemukakan oleh Anitha (2013), bahwa sebuah organisasi dapat dikatakan sukses apabila berhasil mencapai tujuan dari organisasi tersebut. Hal ini tidak terlepas dari dukungan sumber daya manusia yang bekerja di dalamnya.

Permasalahan yang biasanya dihadapi di dalam perusahaan atau organisasi terkait dengan sumber daya manusia adalah dimana setiap individu memiliki kinerja yang berbeda-beda dengan latar belakang yang berbeda pula. Tidak dapat dipungkiri bahwa selain memiliki beberapa persamaan, setiap individu juga memiliki perbedaan tujuan dalam bekerja dengan faktor yang mempengaruhi kinerjanya. Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh banyak faktor termasuk motivasi, kompetensi yang dimiliki oleh setiap karyawan dan kompensasi atas hasil kerja yang telah dicapai.

Melalui pencapaian kinerja masing-masing individu maka perusahaan dapat menghasilkan kinerja seutuhnya dan mencapai keberhasilan sesuai dengan apa yang diharapkan perusahaan. Menurut Suswardji, et.al., (2012) untuk mencapai keberhasilan diperlukan landasan yang kuat salah satunya yaitu kompetensi, baik kompetensi karyawan, pemimpin dan organisasi dengan begitu dapat diketahui bahwa kompetensi sangat penting untuk mencapai suatu tujuan dalam organisasi dengan sukses. Dalam mencapai tujuan perusahaan dengan pencapaian kerja yang efektif setiap karyawannya, dibutuhkan rangsangan agar sumber daya manusia atau karyawan dapat lebih bergairah dan merasa senang untuk terus memaksimalkan pekerjaannya. Salah satu rangsangan tersebut betitik berat pada kompensasi. Kompensasi menurut Hariandja (2002) merupakan keseluruhan imbal jasa yang diberikan kepada karyawan atas pekerjaan yang telah dilakukan di organisasi atau perusahaan dalam bentuk uang atau lainnya yang berupa gaji, upah, bonus insentif dan tunjangan lainnya. Karyawan dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya akan mempertimbangkan kompensasi yang akan diterima dengan hasil pekerjaannya.

Berdasarkan gambaran diatas, maka penelitian ini penting dilakukan untuk mengetahui faktor-faktor yang dapat mempengaruhi secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan dengan harapan dapat berguna perusahaan dalam mengetahui faktor-faktor yang harus diperhatikan untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan agar lebih optimal.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel motivasi, kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT. SAM. Adapun hipotesis dari penelitian ini antara lain:

1. Ada pengaruh positif antara motivasi terhadap kinerja karyawan.
2. Ada pengaruh positif antara kompetensi terhadap kinerja karyawan.
3. Ada pengaruh positif antara kompensasi terhadap kinerja karyawan.

2. METODE PENELITIAN

Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi yang ditentukan oleh peneliti untuk melakukan penelitian ini adalah PT. SAM dan waktu penelitian yang ditentukan adalah bulan Maret sampai dengan Mei 2018.

Metode Penentuan Sampel

Metode penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *sampling* jenuh sehingga melibatkan seluruh karyawan PT. SAM sejumlah 40 karyawan.

Metode Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan sekunder. Metode yang digunakan dalam pengumpulan data penelitian ini yaitu kuisioner, studi pustaka dan observasi.

Metode Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Teknik analisis kuantitatif dengan menggunakan statistik deskriptif adalah statistik yang mempunyai tugas mengorganisasi dan menganalisa data angka, agar dapat memberikan gambaran secara teratur, ringkas dan jelas, mengenai suatu gejala, peristiwa atau keadaan, sehingga dapat ditarik pengertian atau makna tertentu tanpa adanya generalisasi. Metode yang dilakukan untuk melakukan pengujian terhadap analisis data penelitian ini adalah menggunakan SEM-PLS untuk mengetahui pengaruh dari motivasi, kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Dalam PLS, terdapat dua pengukuran yakni pengukuran *Inner Model* dan *Outer Model*.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif

Tabel 1. Analisis deskriptif variabel motivasi

Indikator	Min	Max	Mean
(X1.1)	3	5	4,55
(X1.2)	3	5	4,12
(X1.3)	3	5	4,15
(X1.4)	3	5	4,32
<i>Rata-rata</i>			4,28

Sumber: Data primer diolah (2018)

Tabel 2. Analisis deskriptif variabel kompetensi

Indikator	Min
(X2.1)	3
(X2.2)	3
(X2.3)	3
<i>Rata-rata</i>	

Sumber: Data primer diolah (2018)

Tabel 3. Analisis deskriptif variabel kompensasi

Indikator	Min	Max	Mean
(X3.1)	1	5	4,1
(X3.2)	2	5	4
(X3.3)	3	5	3,85
(X3.4)	2	5	3,77
<i>Rata-rata</i>			3,93

Sumber: Data primer diolah (2018)

Tabel 4. Analisis deskriptif variabel kinerja karyawan

Indikator	Min
(Y1.1)	3
(Y1.2)	3
(Y1.3)	3
(Y1.4)	3
(Y1.5)	3
<i>Rata-rata</i>	

Sumber: Data primer diolah (2018)

Evaluasi Model SEM-PLS

Pengaplikasian model SEM-PLS dilakukan dengan dua tahapan yang terdiri dari evaluasi model pengukuran (*outer model*) dan evaluasi struktural (*inner model*). Evaluasi yang dilakukan bertujuan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas dari indikator-indikator yang digunakan dalam konstruk.

Evaluasi outer model pada pengukuran formatif dilakukan untuk melihat *indicator reliability* dengan melihat besarnya p-value dan nilai VIF. Syarat yang harus dipenuhi dalam tahap ini adalah nilai p-value harus <0,05 dan VIF <3,3. Berdasarkan data olahan yang terdapat pada tabel 5, maka dapat dikatakan bahwa

indikator yang digunakan valid dan bebas dari masalah kolinearitas.

Tabel 5. *Indicator weight* model formatif

	p-value	VIF
X1.1	<0,001	1,510
X1.2	<0,001	1,613
X1.3	<0,001	1,161
X1.4	<0,001	1,199
X2.1	<0,001	1,177
X2.2	<0,001	1,455
X2.3	<0,001	1,322
Y1.1	<0,001	1,257
Y1.2	<0,001	1,354
Y1.3	<0,001	1,554
Y1.4	<0,001	1,303
Y1.5	<0,001	1,367

Sumber: Data primer diolah (2018)

Evaluasi model pengukuran reflektif dilakukan dengan empat tahap, yaitu melihat evaluasi *indicator reliability*, evaluasi *internal consistency*, evaluasi *convergent validity* dan mengevaluasi *discriminant validity*. Tahap pertama yang dilakukan adalah melihat *indicator reliability* dengan melihat *loading factor* dari masing-masing indikator. *Loading factor* dari masing-masing indikator harus memiliki nilai >0,70 dan p-value yang signifikan dengan nilai 0,05.

Tabel 6. *Indicator loading* dan *cross loading* model reflektif

	Kompensasi	p-value	Keterangan
X3.1	(0,717)	<0,001	Reliabel
X3.2	(0,765)	<0,001	Reliabel
X3.3	(0,727)	<0,001	Reliabel
X3.4	(0,856)	<0,001	Reliabel

Sumber: Data primer diolah (2018)

Berdasarkan hasil analisis seperti yang ditunjukkan dalam tabel 6, maka dapat dilihat bahwa semua indikator dari variabel kompensasi sebagai model reflektif memenuhi syarat dan dapat dikatakan reliabel karena memiliki nilai >0,70 dengan p-value <0,001.

Tahap selanjutnya yang perlu dilakukan untuk mengevaluasi nilai realibilitas konstruk adalah melihat *composite reliability*, *average variance extracted (AVE)* dan nilai *Full Collinaerity VIF*. *Composite reliability* digunakan untuk mengetahui reliabilitas instrumen

penelitian dan harus memiliki nilai $>0,70$ sebagai syaratnya. Nilai AVE digunakan untuk evaluasi validitas konvergen, dimana kriterianya harus $>0,50$ agar menunjukkan hasil validitas konvergen yang baik. Evaluasi dengan melihat nilai *Full Collinearity VIF* dilakukan untuk memastikan ada tidaknya masalah kolinearitas di dalam model. Kriteria untuk nilai *Full Collinearity VIF* yang baik adalah $<3,3$.

Tabel 7. Nilai *composite reliability*, AVE dan *Full Collin. VIF*

	Rule of thumb	Kompensi	Ket
Composite reliab.	$>0,70$	0,851	Reliabel
AVE	$>0,50$	0,590	Valid
<i>Full Collin. VIF</i>	$<3,3$	1,190	Terpenuhi

Sumber: Data primer diolah (2018)

Berdasarkan hasil analisis yang diperoleh seperti yang tertera pada tabel 7, maka dapat diketahui bahwa nilai *composite reliability* dari model reflektif pada penelitian ini adalah sebesar 0,851. Hal ini menunjukkan bahwa variabel sudah reliabel sebagai instrumen penelitian karena memiliki nilai $>0,70$. Nilai AVE yang diperoleh dari analisis data menunjukkan bahwa model memiliki nilai sebesar 0,590 yang berarti variabel valid karena nilainya $>0,50$. Model konstruk yang digunakan dalam penelitian ini juga terbebas dari masalah multikolinearitas yang dapat dipastikan dengan melihat hasil analisis data yang menunjukkan nilai *Full Collinearity VIF* sebesar 1,190 dimana nilai tersebut $<3,3$.

Tahapan terakhir dalam mengevaluasi model pengukuran reflektif adalah dengan melihat nilai dari *discriminant validity*. Nilai *discriminant validity* dapat dilihat dari nilai *cross loading* dari setiap variabel laten dan nilai akar AVE dengan korelasi antar konstruk. Syarat terpenuhinya tahapan ini dapat dilihat dari nilai akar AVE yang lebih besar dari korelasi antar variabel lainnya.

Tabel 8. Nilai *correlation among variable with square roots of AVE*

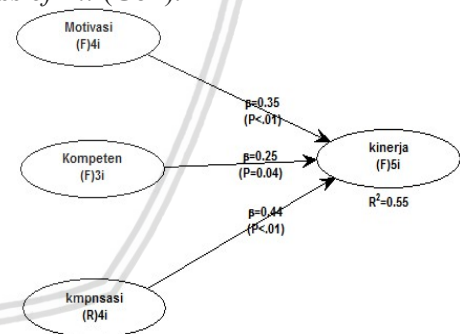
	X1	X2	
X1	(0,679)	0,194	-0,060
X2	0,194	(0,764)	0,341
X3	-0,060	0,341	(0,768)
Y	0,427	0,426	0,237

Sumber: Data primer diolah (2018)

Berdasarkan hasil analisis data, hal pertama yang dapat dilihat adalah nilai *cross loading* tiap variabel. Nilai *cross loading* pada tabel 8 ditunjukkan dengan nilai yang betanda kurung, sedangkan nilai yang tidak memiliki tanda kurung merupakan nilai korelasi indikator lainnya. Nilai pada tabel 8 menunjukkan bahwa tidak ada nilai *cross loading* yang melebihi nilai *indicator loading* sehingga indikator tersebut dapat dikatakan valid.

Evaluasi kedua dari *discriminant validity* adalah melihat nilai akar AVE dengan korelasi antar konstruk. Nilai AVE pada tabel 8 ditunjukkan pada nilai yang berada dalam kurung. Hasil analisis yang ditunjukkan dapat menggambarkan bahwa nilai akar AVE variabel kompensasi (X3) lebih besar daripada nilai korelasi variabelnya, sehingga syarat evaluasi kedua *discriminant validity* sudah terpenuhi.

Evaluasi *inner model* atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antar variabel yang terdapat dalam model. Evaluasi *inner model* ini dilakukan dengan melihat dari nilai signifikansi tiap koefisien jalur antar konstruk, nilai *R-square*, nilai *Full Collinearity VIF*, *Q-square*, *effect size* (f^2) dan *Goodness of Fit* (GoF).



Gambar 1. Diagram koefisien jalur dan p-value
Sumber: Data primer diolah (2018)

1.) Koefisien jalur

Gambar 1 menjelaskan bahwa koefisien jalur pada konstruk semua berpengaruh nyata dan signifikan. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai p-value setiap koefisien jalur memiliki nilai dibawah tingkat signifikansi yaitu $<0,05$. Koefisien jalur motivasi (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) berpengaruh secara nyata dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,35 dan p-value sebesar $<0,01$. Nilai tersebut memiliki arti bahwa motivasi (X1) memiliki pengaruh sebesar 35% terhadap kinerja karyawan (Y). Variabel kompetensi (X2) juga memiliki pengaruh

secara nyata dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dengan memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,25 dan p-value sebesar 0,04. Hal tersebut berarti menjelaskan pengaruh variabel kompetensi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 25%. Adapun variabel kompensasi (X3) memiliki pengaruh nyata paling besar dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,44 dan p-value <0,01 yang berarti memiliki pengaruh sebesar 44%.

2.) R-square

Nilai R-square pada penelitian ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar variabel eksogen mampu menjelaskan variabel endogen. Kriteria R-square terbagi atas tiga tingkatan yaitu apabila nilainya $\leq 0,70$ maka dapat dikategorikan model kuat, $\leq 0,45$ model dikategorikan moderate dan apabila nilainya $\leq 0,25$ maka model dikategorikan lemah.

Tabel 9. Nilai R-square

	Kinerja (Y)	Keterangan
R-squared	0,551	Model moderate

Sumber: Data primer diolah (2018)

Nilai R-square dari variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 0,551 memiliki arti bahwa kontribusi variabel motivasi (X1), kompetensi (X2) dan kompensasi (X3) terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 55,1% dan sisanya sebesar 44,9% dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel diluar penelitian ini.

3.) Full Collin. VIF

Nilai Full Collinearity VIF dalam penelitian ini digunakan untuk melihat adanya masalah kolinearitas vertikal, lateral dan common method bias dalam model penelitian. Kriteria ideal untuk nilai Full Collinearity VIF adalah < 3,3.

Tabel 10. Nilai Full Collin. VIF

	X1	X2	X3
Full Collinearity VIF.	0,168	0,133	0,250

Sumber: Data primer diolah (2018)

Nilai Full Collinearity VIF dari ketiga variabel yang digunakan dalam penelitian ini bernilai < 3,3 sehingga dapat disimpulkan bahwa model penelitian ini terbebas dari

masalah kolinearitas vertikal, lateral dan common method bias.

4.) Effect size (f²)

Nilai effect size dari suatu model bertujuan untuk melihat pengaruh variabel laten endogen yang mempengaruhi terhadap variabel laten endogen yang dipengaruhi. Kriteria dari nilai effect size terbagi atas tiga kategori yaitu apabila nilainya $\geq 0,02$ termasuk dalam kategori memiliki pengaruh kecil, $\geq 0,15$ memiliki pengaruh menengah dan $\geq 0,35$ memiliki pengaruh yang besar.

Tabel 11. Nilai Effect size (f²)

	X1	X2	X3
Effect Size (f ²)	0,168	0,13	0,2
		3	50

Sumber: Data primer diolah (2018)

Berdasarkan hasil data yang ditunjukkan pada tabel 11, dapat diketahui bahwa variabel motivasi (X1) memiliki nilai effect size sebesar 0,168 yang berarti memiliki pengaruh menengah terhadap variabel kinerja karyawan (Y), variabel kompetensi memiliki pengaruh kecil dengan nilai effect size sebesar 0,133 dan variabel kompensasi memiliki pengaruh terbesar terhadap kinerja karyawan (Y) namun termasuk kategori menengah dengan nilai sebesar 0,250.

5.) Q-square

Nilai Q-squared dalam penelitian ini digunakan untuk melihat relevansi prediktif dari sekumpulan variabel eksogen terhadap variabel endogen. Penilaian relevansi dengan Q-squared memiliki dua kriteria. Apabila $Q^2 > 0$ menunjukkan bahwa model mempunyai relevansi prediktif dan apabila $Q^2 < 0$ menunjukkan bahwa model kurang memiliki relevansi prediktif.

Tabel 12. Nilai Q-square

	Kinerja (Y)	Keterangan
Q-squared	0,551	Memiliki predictive relevance

Sumber: Data primer diolah (2018)

Berdasarkan hasil data yang ditunjukkan pada tabel 16, nilai Q^2 dari variabel kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 0,551 yang berarti bahwa model

dalam penelitian ini memiliki relevansi prediktif.

6.) *Goodness of Fit* (GoF)

Pengevaluasian *goodness of fit* model dilakukan dengan melihat nilai dari tiga indikator yaitu *average path coefficient* (APC), *average R-squared* (ARS), dan *average block variance inflation factor* (AVIF).

Tabel 13. APC, ARS, AVIF dan *goodness of fit* model penelitian di PT. SAM

	Nilai	p-value
(APC)	0,348	p = 0,004
(ARS)	0,551	P <0,001
(AVIF)	1,183	
(GoF)	0,532	

Sumber: Data primer diolah (2018)

Berdasarkan data yang ditunjukkan pada tabel 13, dapat diketahui bahwa nilai APC adalah sebesar 0,348; nilai ARS sebesar 0,551; dan nilai AVIF sebesar 1,183. Kriteria dari APC dan ARS dalam suatu model adalah memiliki *p-value* kurang dari 0,05 dan nilai dari AVIF kurang dari 3,3 sehingga data tersebut menunjukkan bahwa *goodness of fit* model penelitian ini terpenuhi. Nilai GoF dari model adalah sebesar 0,532 yang termasuk dalam kriteria tingkat *goodness of fit* yang tinggi karena memiliki nilai diatas 0,36. Mengacu pada hasil data tersebut, maka model dalam penelitian ini dapat dikatakan layak.

Tabel 14. Nilai koefisien jalur dan p-value

Korelasi jalur	Koef. jalur	P-value	Keterangan
Motivasi → Kinerja	0,348	0,007	Terima Ha
Kompetensi → Kinerja	0,253	0,041	Terima Ha
Kompensas i → Kinerja	0,443	<0,001	Terima Ha

Sumber: Data primer diolah (2018)

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Nilai koefisien jalur dan tingkat signifikansi dari hasil analisis tersebut menjelaskan bahwa motivasi memiliki

pengaruh sebesar 38,4 % terhadap kinerja karyawan di PT. SAM. Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Kasmir (2016) bahwa jika karyawan mempunyai dorongan kuat baik dari dalam ataupun dari luar dirinya, maka akan mempengaruhi individu atau karyawan tersebut untuk melakukan sesuatu lebih baik yang pada akhirnya akan menghasilkan kinerja yang baik pula. Pernyataan tersebut juga didukung oleh hasil penelitian Hasibullah dan Rumasyah (2011) yang hasilnya menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif yang kuat terhadap kinerja karyawan. Variabel motivasi pada penelitian ini diukur melalui dorongan mencapai tujuan, semangat kerja, inisiatif dan kreativitas serta rasa tanggung jawab dari setiap individu karyawan PT. SAM.

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

Nilai koefisien jalur dan tingkat signifikansi dari hasil analisis tersebut menjelaskan bahwa kompetensi memiliki pengaruh sebesar 25,3 % terhadap kinerja karyawan di PT. SAM. Hasil penelitian ini sejalan dengan pernyataan Moeheriono (2009) bahwa kompetensi atau kemampuan seseorang termasuk dalam kategori baik atau tidaknya dapat dilihat buktinya setelah ia selesai melakukan pekerjaannya. Apabila seseorang memiliki kompetensi yang baik atau tinggi maka hasil kerjanya pun akan baik. Sejalan dengan hasil penelitian ini, pun didukung oleh hasil penelitian Untari (2014) yang hasilnya menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Angka tersebut menunjukkan bahwa kompetensi berada dalam urutan ketiga atau terakhir diantara variabel lainnya yang mempengaruhi kinerja karyawan di PT. SAM. Hal ini berarti kompetensi bukan hal utama yang memengaruhi kinerja karyawan di PT. SAM.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Nilai koefisien jalur sebesar 0,443 dengan p-value <0,001 yang menunjukkan bahwa hasil penelitian ini signifikan. Nilai koefisien jalur dan tingkat signifikansi dari hasil analisis tersebut menjelaskan bahwa kompensasi memiliki pengaruh sebesar 44,3

% terhadap kinerja karyawan di PT. SAM. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Leonardo dan Andreani (2015) dimana hasil penelitiannya menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi mempunyai pengaruh yang paling besar diantara variabel lain dalam mempengaruhi kinerja karyawan di PT. SAM. Hal ini didukung dengan kondisi di perusahaan yang pada dasarnya memberi insentif sesuai dengan pencapaian atau hasil kerja dari karyawan.

4. KESIMPULAN

Ketiga variabel eksogen (motivasi, kompetensi, kompensasi) mampu menjelaskan variabel endogen (kinerja karyawan) sebesar 55,1% dan sisanya 44,9% dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian. Selain itu variabel kompensasi, motivasi dan kompetensi masing-masing juga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. SAM. Pengaruh dari masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

- a) Motivasi kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. SAM. Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan sebesar 34,8% dengan *p-value* 0,007.
- b) Kompetensi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. SAM. Pengaruh variabel kompetensi terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 25,3% dengan *p-value* 0,041. Variabel kompetensi merupakan variabel dengan pengaruh paling kecil terhadap kinerja karyawan di PT. SAM.
- c) Kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. SAM. Pengaruh variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 44,3% dengan *p-value* <0,001. Kompensasi merupakan variabel dengan pengaruh paling besar terhadap kinerja karyawan di PT. SAM.

DAFTAR PUSTAKA

- Anitha, J. (2013). Determinants of Employee Engagement and Their Impact on Employee Performance: Journal of Productivity and Performance Management. Vol. 63. Retrieved from Emerald Group Publishing Limited.
- Ghozali, Imam. (2006). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hariandja, Marihot. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo.
- Hasbullah, R., & Rumansyah, H. B. (2011). Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan di Outlet PT. Sinarmas Multifinance Cabang Tegalsari Karawang, 9(1), 548-559.
- Kementrian Perindustrian. 2014. (Online: www.kemenperin.go.id/statistik). Diakses Agustus 2018
- Leonardo, E., & Andreani, F. (2015). Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. KOPANITIA. Jurnal AGORA Vol. 3. No. 2.
- Loviana, Handyna. (2012). Analisis Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai ada Diskoperindag Kota Batu. Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Universitas Brawijaya Vol.1, No. 2.
- Moehariono. (2009). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Suswardji, Edi dkk. (2012). Hubungan Kompetensi dan Kompensasi Kerja terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Universitas Singaperbangsa Kerawang: Jurnal Manajemen. Vol. 10 No. 1.
- Untari, Siti. (2014). Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen Vol.3 No. 10.



Lampiran 1. Kriteria, Parameter dan *Rule of Thumb* model reflektif dan model formatif

Tabel 21 . Kriteria, parameter dan *rule of thumb* model reflektif

Kriteria	Parameter	Rule of thumb
<i>Indicator reliability</i>	<i>Loading factor</i>	a. 0,7 untuk <i>confirmatory research</i> b. 0,60 – 0,70 masih dapat diterima untuk <i>explanatory research</i>
<i>Internal consistency reliability</i>	<i>Composite reliability</i>	a. 0,7 untuk <i>confirmatory research</i> b. 0,60 – 0,70 masih dapat diterima untuk <i>explanatory research</i>
<i>Convergent validity</i>	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	>0,50 untuk <i>confirmatory research</i> dan <i>explanatory research</i>
<i>Discriminant validity</i>	Akar kuadrat AVE dan korelasi antar konstruk laten	Akar kuadrat AVE > korelasi antar konstruk laten

Sumber: Latan, 2017

Tabel 22. Kriteria, parameter dan *rule of thumb* model formatif

Kriteria	Parameter	Rule of thumb
<i>Indicator reliability</i>	<i>Loading factor</i>	a. P-value < 0,10 (level 10%) b. P-value < 0,05 (level 5%) c. P-value < 0,01 (level 1%)
<i>Collinearity</i>	VIF dan <i>Tolerance</i>	a. VIF < 5 atau < 3,3 b. <i>Tolerance</i> > 0,20 atau >0,30

Lampiran 2. Kriteria dan *rule of thumb* inner model

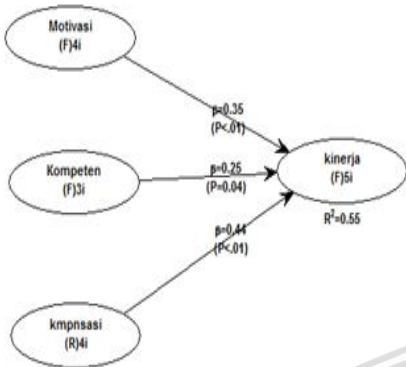
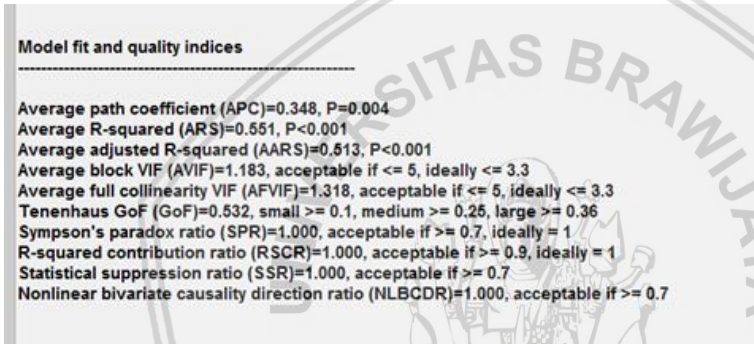
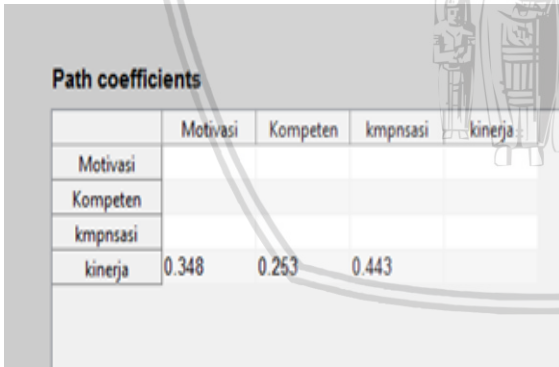
Tabel 23. Kriteria dan *rule of thumb* inner model

Kriteria	Rule of Thumb
<i>R-square</i> atau <i>adjusted R²</i>	a. $\leq 0,70$ = model kuat b. $\leq 0,45$ = model moderate c. $\leq 0,25$ = model lemah
<i>Effect size (f²)</i>	a. $\geq 0,02$ = kecil b. $\geq 0,15$ = menengah c. $\geq 0,35$ = besar
<i>Q² predictive relevance</i>	a. $Q^2 > 0$ = model memiliki <i>predictive relevance</i> b. $Q^2 < 0$ = model kurang memiliki <i>predictive relevance</i>
<i>q² predictive relevance</i>	a. $\geq 0,02$ = lemah b. $\geq 0,15$ = moderate c. $\geq 0,35$ = kuat
APC, ARS dan AARS AVIF dan AFVIF <i>Goodness Tenenhaus</i>	p-value $\leq 0,05$ $\leq 3,3$; nilai ≤ 5 masih bisa diterima a. $\geq 0,10$ = kecil b. $\geq 0,25$ = menengah c. $\geq 0,36$ = besar
SPR	Ideal = 1; nilai $\geq 0,7$ masih dapat diterima
RSCR	Ideal = 1; nilai $\geq 0,7$ masih dapat diterima
SSR	Harus $\geq 0,7$
NLBCDR	Harus $\geq 0,7$
Signifikansi (<i>two-tailed</i>)	a. P-value 0,10 (signifikan level 10%) b. P-value 0,05 (signifikan level 5%) c. P-value 0,01 (signifikan level 1%)

Sumber: Latan, 2017

Lampiran 3. Hasil analisis menggunakan WarpPLS 5.0

Tabel 24. Hasil analisis menggunakan WarpPLS 5.0

No	Gambar	Keterangan																									
1.		Analisis diagram jalur																									
2.		General SEM Analysis Result																									
3.	 <table><tr><th></th><th>Motivasi</th><th>Kompeten</th><th>kmpnsasi</th><th>kinerja</th></tr><tr><th>Motivasi</th><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><th>Kompeten</th><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><th>kmpnsasi</th><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><th>kinerja</th><td>0.348</td><td>0.253</td><td>0.443</td><td></td></tr></table>		Motivasi	Kompeten	kmpnsasi	kinerja	Motivasi					Kompeten					kmpnsasi					kinerja	0.348	0.253	0.443		Path coefficient
	Motivasi	Kompeten	kmpnsasi	kinerja																							
Motivasi																											
Kompeten																											
kmpnsasi																											
kinerja	0.348	0.253	0.443																								

No	Gambar	Keterangan
----	--------	------------

4.

P values				
	Motivasi	Kompeten	kmpnsasi	kinerja
Motivasi				
Kompeten				
kmpnsasi				
kinerja	0.007	0.041	<0.001	

P-values

5.

Standard errors for path coefficients				
	Motivasi	Kompeten	kmpnsasi	kinerja
Motivasi				
Kompeten				
kmpnsasi				
kinerja	0.136	0.142	0.131	

Effect sizes for path coefficients				
	Motivasi	Kompeten	kmpnsasi	kinerja
Motivasi				
Kompeten				
kmpnsasi				
kinerja	0.168	0.133	0.250	

Standard errors dan path coefficients

6.

	Motivasi	Kompeten	kmpnsasi	kinerja	Type (as defined)	SE	P value	VIF	WLS	ES
X1.1	(0.389)	0.000	0.000	0.000	Formative	0.134	0.003	1.510	1	0.290
X1.2	(0.454)	0.000	0.000	0.000	Formative	0.130	<0.001	1.613	1	0.380
X1.3	(0.233)	0.000	0.000	0.000	Formative	0.143	0.055	1.161	1	0.100
X1.4	(0.361)	0.000	0.000	0.000	Formative	0.135	0.006	1.199	1	0.240
X2.1	0.000	(0.386)	0.000	0.000	Formative	0.134	0.003	1.177	1	0.261
X2.2	0.000	(0.480)	0.000	0.000	Formative	0.129	<0.001	1.455	1	0.404
X2.3	0.000	(0.437)	0.000	0.000	Formative	0.131	<0.001	1.322	1	0.335
X3.1	0.000	0.000	(0.304)	0.000	Reflective	0.139	0.017	1.621	1	0.218
X3.2	0.000	0.000	(0.324)	0.000	Reflective	0.138	0.012	1.706	1	0.248
X3.3	0.000	0.000	(0.308)	0.000	Reflective	0.139	0.016	1.994	1	0.224
X3.5	0.000	0.000	(0.363)	0.000	Reflective	0.135	0.005	2.404	1	0.310
Y1.1	0.000	0.000	0.000	(0.309)	Formative	0.138	0.016	1.257	1	0.201
Y1.2	0.000	0.000	0.000	(0.286)	Formative	0.140	0.024	1.354	1	0.171
Y1.3	0.000	0.000	0.000	(0.365)	Formative	0.135	0.005	1.554	1	0.280
Y1.4	0.000	0.000	0.000	(0.289)	Formative	0.140	0.022	1.303	1	0.176
Y1.5	0.000	0.000	0.000	(0.286)	Formative	0.140	0.024	1.367	1	0.172

Notes: P values < 0.05 and VIFs < 2.5 are desirable for formative indicators; VIF = indicator variance inflation factor; WLS = indicator weight-loading sign (-1 = Simpson's paradox in i.v.); ES = indicator effect size.

Indicator weights

No	Gambar	Keterangan
----	--------	------------

7.

	Motivasi	Kompeten	kmpnsasi	kinerja	Type (as defined)	SE	P value
X1.1	(0.719)	0.444	-0.443	-0.340	Formative	0.116	<0.001
X1.2	(0.838)	-0.129	0.085	0.098	Formative	0.110	<0.001
X1.3	(0.429)	-0.248	0.247	0.423	Formative	0.131	0.001
X1.4	(0.665)	-0.158	0.213	-0.029	Formative	0.119	<0.001
X2.1	-0.019	(0.676)	-0.118	-0.100	Formative	0.118	<0.001
X2.2	-0.082	(0.841)	-0.073	0.147	Formative	0.110	<0.001
X2.3	0.107	(0.767)	0.184	-0.073	Formative	0.114	<0.001
X3.1	0.368	0.201	(0.717)	-0.233	Reflective	0.116	<0.001
X3.2	0.221	0.016	(0.765)	-0.096	Reflective	0.114	<0.001
X3.3	-0.498	-0.197	(0.727)	0.463	Reflective	0.116	<0.001
X3.5	-0.083	-0.015	(0.856)	-0.112	Reflective	0.109	<0.001
Y1.1	0.009	0.457	-0.114	(0.650)	Formative	0.120	<0.001
Y1.2	0.212	-0.053	-0.073	(0.600)	Formative	0.122	<0.001
Y1.3	-0.173	0.243	-0.263	(0.767)	Formative	0.114	<0.001
Y1.4	0.136	-0.478	0.317	(0.608)	Formative	0.122	<0.001
Y1.5	-0.139	-0.268	0.211	(0.601)	Formative	0.122	<0.001

Loading factors

8.

	Motivasi	Kompeten	kmpnsasi	kinerja
R-squared				0.551
Adj. R-squared				0.513
Composite reliab.	0.765	0.807	0.851	0.782
Cronbach's alpha	0.592	0.540	0.766	0.651
Avg. var. extrac.	0.461	0.584	0.590	0.420
Full collin. VIF	1.271	1.326	1.190	1.483
Q-squared				0.551
Min	-2.195	-2.169	-3.479	-1.659
Max	1.715	2.016	1.979	2.193
Median	-0.037	-0.432	0.149	-0.240
Mode	-0.037	-0.432	0.149	-0.240
Skewness	0.127	0.207	-0.840	0.527
Exc. kurtosis	-0.585	-0.065	2.103	-0.467
Unimodal-RS	Yes	Yes	Yes	Yes
Unimodal-KMV	Yes	Yes	Yes	Yes
Normal-JB	Yes	Yes	No	Yes
Normal-RJB	Yes	Yes	No	Yes
Histogram	View	View	View	View

Latent variable coefficients

9.

Correlations among I.vs. with sq. rts. of AVEs				
	Motivasi	Kompeten	kmpnsasi	kinerja
Motivasi	(0.679)	0.194	-0.060	0.427
Kompeten	0.194	(0.764)	0.341	0.426
kmpnsasi	-0.060	0.341	(0.768)	0.237
kinerja	0.427	0.426	0.237	(0.648)

Note: Square roots of average variances extracted (AVEs) shown on diagonal.

P values for correlations				
	Motivasi	Kompeten	kmpnsasi	kinerja
Motivasi	1.000	0.231	0.712	0.006
Kompeten	0.231	1.000	0.031	0.006
kmpnsasi	0.712	0.031	1.000	0.141
kinerja	0.006	0.006	0.141	1.000

Correlations among I.vs with square roots of AVEs and P-values for correlations



**KUESIONER PENELITIAN
FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS BRAWIJAYA**

No. Responden:

Dengan hormat,

Sehubungan dengan penelitian dalam rangka penyusunan skripsi dengan judul “Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. SAM”, saya selaku peneliti:

Nama : Anindhia Rizkita Putri Albugis
NIM : 145040101111037
Jurusan : Sosial Ekonomi Pertanian – Agribisnis
Universitas : Universitas Brawijaya

Dengan ini memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk dapat berpartisipasi mengisi kuesioner ini dengan lengkap dan sebenar-benarnya. Adapun kuesioner ini digunakan untuk kepentingan ilmiah sehingga jawaban dari kuesioner yang Bapak/Ibu berikan tidak akan dipublikasikan serta dijamin kerahasiaannya.

Atas kesediaan Bapak/Ibu untuk berpartisipasi dengan mengisi kuesioner penelitian ini saya ucapkan terima kasih.

A. IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama :
2. Jenis Kelamin : a. Pria b. Wanita
3. Usia :
 - a. 20 – 30 tahun c. 41 – 50 tahun
 - b. 31 – 40 tahun d. > 50 tahun
4. Pendidikan Terakhir :
 - a. SMA/SMK/Sederajat d. S2
 - b. D3 e. Lainnya:
 - c. S1/Sederajat
5. Masa Kerja :
 - a. 0 – 5 tahun c. 10 – 15 tahun
 - b. 5 – 10 tahun d. > 15 tahun

6. Penghasilan :
 a. 1.000.000 – 2.000.000 d. 4.000.000 – 5.000.000
 b. 2.000.000 – 3.000.000 e. 5.000.000 – 6.000.000
 c. 3.000.000 – 4.000.000 f. > 6.000.000
7. Jabatan/ Divisi :

B. PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER

Untuk mengisi kuesioner bagian I – IV, berilah tanda centang (√) pada kolom yang jawabannya sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu. Pilihan jawaban yang tertera pada kolom antara lain:

- STS : Sangat Tidak Setuju S : Setuju
 TS : Tidak Setuju SS : Sangat Setuju
 N : Cukup Setuju

C. BAGIAN I : MOTIVASI

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Saya selalu berusaha semaksimal mungkin untuk fokus pada pekerjaan agar dapat mencapai target.					
2.	Saya selalu berusaha sekuat tenaga dalam melaksanakan pekerjaan agar dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik.					
3.	Saya selalu bersemangat dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan agar mencapai hasil yang maksimal					
4.	Saya merasa bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan kepada saya.					
5.	Saya selalu berinisiatif dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab saya agar hasil kerja saya maksimal.					
6.	Saya senang melakukan sesuatu yang kreatif dalam pekerjaan saya agar terasa lebih mudah dan dapat memaksimalkan hasil kerja saya.					
7.	Saya merasa perlu melakukan yang terbaik dalam pekerjaan agar dapat memenuhi kebutuhan sehari-hari					

D. BAGIAN II : KOMPETENSI

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Saya memiliki pengetahuan atau informasi yang dapat menunjang kemampuan saya dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab saya dalam bekerja (menguasai bidang pekerjaan)					

2.	Saya terampil atau mampu melaksanakan pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawab saya dengan baik dan benar.					
3.	Saya mampu melaksanakan pekerjaan yang diberikan sesuai dengan etika dari pekerjaan yang saya lakukan.					
4.	Saya mampu menjalin komunikasi yang baik dengan rekan kerja terutama dalam melaksanakan pekerjaan.					

E. BAGIAN III : KOMPENSASI

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Sistem pembayaran gaji sudah dilakukan dengan baik oleh perusahaan.					
2.	Insentif yang diberikan oleh perusahaan berdasarkan prestasi atau hasil kerja sudah sesuai dengan yang saya harapkan.					
3.	Saya mendapatkan asuransi dari perusahaan dan sistem yang diterapkan sudah sesuai dengan harapan saya.					
4.	Saya setuju dengan fasilitas kantor yang diberikan perusahaan untuk menunjang pekerjaan dan juga sebagai bentuk apresiasi kinerja karyawan.					
5.	Sistem tunjangan yang diberikan oleh perusahaan sudah sesuai dengan yang saya harapkan.					

F. BAGIAN IV : KINERJA KARYAWAN

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Saya selalu mencapai target atau tujuan dari pekerjaan yang diberikan kepada saya dengan baik.					
2.	Saya selalu mengutamakan kualitas yang baik dari hasil pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya.					
3.	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya tepat waktu.					
4.	Saya dapat bekerjasama dan menjalin <i>teamwork</i> yang solid dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dengan baik.					
5.	Saya selalu hadir dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan.					